



# Työsuhteen lopettamisen syyt ja työssä viihtyminen tilapäisissä työsuhteissa

Järnström, Erica

2017 Laurea



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Yhdessä enemmän*

Laurea-ammattikorkeakoulu

## Työsuhteen lopettamisen syyt ja työssä viihtyminen tilapäisissä työsuhteissa

Erica Järnström  
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-  
johto  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2017

Järnström, Erica

### Työsuhteen lopettamisen syyt ja työssä viihtyminen tilapäisissä työsuhteissa

Vuosi 2017

Sivumäärä 50

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli edistää toimeksiantajan tilapäisen tarjoilutyövoiman hallintaa. Tavoitteena oli selvittää syitä tilapäisen työvoiman vaihtuvuudelle eli mistä syistä nämä työntekijät irtisanoutuvat ja millaisia ajatuksia heillä on koskien nykyisen työsuhteen jatkamista. Tavoitteena oli myös selvittää, millä tavoilla voitaisiin lisätä näiden työntekijöiden työssä viihtymistä. Opinnäytetyön toimeksiantaja on ravintola-alalla toimiva keski-suuri yritys, mistä käytetään tässä työssä nimeä yritys x.

Teoreettinen viitekehys muodostuu ravintola-alan erityispiirteiden ja toimeksiantajan kuvauksesta, henkilöstön vaihtuvuuden käsitteen määrittelystä ja siihen vaikuttavien tekijöiden esittelystä, tutkimusprosessin kuvauksesta, tulosten esittelystä, kehitysehdotuksista ja johtopäätöksistä. Tutkimusta varten haastateltiin yritys x:n seitsemäätoista tilapäistä työntekijää. Haastattelumuodoksi valikoitui teemahaastattelu, minkä avulla keskeiset asiat kyettiin käsittelemään vapaamuotoisesti teemoittain.

Haastatteluiden tuloksista huomattiin, että yritys x:n tilapäisen työvoiman vaihtuvuuden syyt ovat samanlaisia kuin teoreettisessa viitekehyksessä esitetyt syyt tilapäisen työvoiman vaihtuvuudelle. Toimeksiantajan tilapäiset työntekijät irtisanoutuvat pääosin luonnollisista syistä, minkä vuoksi keskeiseksi kehitysehdotukseksi nousi perehdyttämisen kehittäminen. Tiheään vaihtuvuuden vuoksi perehdyttämiseksi on hyvä olla selkeät toimintamallit, minkä avulla perehdytys on tehokkaampaa. Näin uusille työntekijöille kyetään tehokkaammin opettamaan keskeiset asiat uudesta työstä ja perehdytyksestä tulee kustannustehokkaampaa. Monet haastateltavista toivoivat myös, että perehdytystä kehitettäisiin, sillä työn oppiminen oli tuntunut vaikealta ja heillä ei edelleenkään ollut omasta mielestä riittävästi tietoa työtehtävien hoitamiseen. Toinen haastateltavien työhyvinvointiin merkittävästi vaikuttava tekijä oli ammattitaidoltaan yritys x:n tarpeita vastaamaton henkilökunta ja henkilökuntapula. Epäpätevien työntekijöiden neuvomiseen kuuluu huomattavasti paljon enemmän aikaa kuin alan ammattilaisten opastamiseen. Perehdytyskäytäntöjä kehittämällä myös tätä kuormitusta kyettäisiin helpottamaan. Yritys x voisi myös tehdä jatkotutkimusta siitä, miten ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta voitaisiin parantaa ja omia rekrytointikäytäntöjä kehittää henkilöstöpulasta selviytymiseksi. On kuitenkin huomioitava että työntekijä, joka ei halua tehdä tilapäistä työtä pidempään, irtisanoutuu vaikka viihtyisikin hyvin töissä. Omia toimintamalleja tulisi kehittää siltä kannalta, että ne auttavat tiheästä vaihtuvuudesta selviytymistä ja vähentävät henkilöstön kuormitusta.

Opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin ja tutkimuksen avulla saatiin paljon tietoa etenkin siitä, mitä tulisi tehdä toisin, jotta työntekijät viihtyisivät työpaikallaan paremmin. Yritys x:n ravintoloiden esimiehet ovat myös olleet erityisen kiinnostuneita opinnäytetyön tuloksista. Opinnäytetyön tuloksia voidaan pitää luotettavana, mutta aiheena työpaikan vaihtaminen ja työssä viihtyminen ovat arkoja. Tämän vuoksi haastatteluissa ei välttämättä tullut ilmi kaikkea tutkimuksen kannalta oleellista tietoa.

Järnström, Erica

**Reasons for Resigning and Well-being among Temporary Workers**

Year	2017	Pages	50
------	------	-------	----

This thesis was commissioned by Company x, which has few restaurants in the Helsinki metropolitan area. The purpose of the thesis was to improve the management of temporary workforce. The objective was to study why the temporary workers decide to quit their employment in general and what thoughts they have about continuing their current employment. The other objective was to research what should be done differently to have the temporary workers more satisfied with their work.

The theoretical sections describe the characteristics of the restaurant industry that has led companies to utilize temporary workforce. The theory of turnover and factors that influence employee's decision to resign are also represented in the theoretical section. Seventeen employees of Company x were interviewed to gather information to achieve the objectives of the thesis.

The results of this study indicate that among temporary workers in Company x the main reasons for resigning are getting a full-time job or graduating from school. To survive the turnover, Company x should develop their employee induction. According to the results, the induction has a remarkable role in well-being. It is important for employees to have enough knowledge and skills to manage their work assignments. A continuous induction process is a great burden for other employees in the company as well. Company x has suffered from recruitment problems as well. There are not enough employees in the market with the required skills. Because of this, Company x must also hire employees who do not have the needed skills. Inducting these employees is difficult, because the induction must be started from basic job assignments. Company x could also research whether it was possible to develop the recruitment process.

The objectives of this thesis were achieved since the needed information was gained. The results are reliable, but one must notice that the subject is a sensitive topic. It is possible that all the essential information was not given in the interviews.

Keywords: Employee Turnover, Staff Planning, Temporary work

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
2	Ravintola-alan erityispiirteet .....	7
2.1	Henkilöstösuunnittelu ravintola-alalla .....	10
2.2	Tilapäiset työsuhteet .....	11
2.3	Opinnäytetyön toimeksiantaja .....	12
3	Henkilöstön vaihtuvuus .....	13
3.1	Vaihtuvuuden syyt tilapäisissä työsuhteissa .....	15
3.2	Työhyvinvointi tilapäisissä työsuhteissa ravintola-alalla .....	16
3.3	Perehdytyksen merkitys työssä viihtymiseen .....	19
4	Tutkimusprosessi ja menetelmät .....	21
4.1	Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä .....	22
4.2	Tulosten käsittely .....	23
5	Yritys x:n tilapäisen työvoiman näkemykset .....	23
5.1	Työpaikan vaihtoaikheet .....	24
5.2	Tilapäisten työntekijöiden työhyvinvointi .....	27
5.3	Perehdytys .....	36
6	Yhteenveto .....	41
7	Johtopäätökset .....	42
	Lähteet .....	44
	Kuviot .....	47
	Taulukot .....	48
	Liitteet .....	49

## 1 Johdanto

Ravintola-alalla hyödynnetään paljon tilapäistä työvoimaa, koska työvoimatarve vaihtelee voimakkaasti asiakasmäärien mukaan. Ravintola-alalla kilpailu asiakkaista on kovaa, mistä pyritään selviytymään panostamalla laadukkaaseen palveluun. Henkilökunnan työpanoksella ja toiminnalla on merkittävä vaikutus siihen, minkälaisen kokemuksen asiakas saa. Tiheä henkilökunnan vaihtuvuus on merkittävä ongelma monissa ravintola-alan yrityksissä, sillä sen vuoksi palvelun laatua on vaikea pitää tasaisena.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on keskisuuri ravintola-alan yritys. Yrityksen ravintoloissa on tiukasti määritellyt konseptit ja niiden mukaiset toimintatavat. Tämän vuoksi työntekijöiltä vaaditaan laajempaa osaamista. Vaihtuvien työntekijöiden tilalle ei myöskään ole helppo löytää uusia työntekijöitä, koska potentiaalisista hakijoista on pulaa. Uusilla työntekijöillä myös luonnollisesti kestää kauemmin oppia tiukasti määritellyn konseptin mukaiset toimintatavat. Työvoiman tiheä vaihtuvuus on erityisen haasteellista tarjoilijan työtehtävissä yritys x:ssä. Vaihtuvuutta esiintyy eniten nollatunti- tai tarvittaessa töihin kutsuttavan työsopimuksella työskentelevien kohdalla. Tästä syystä opinnäytetyössä keskitytään näissä työsuhteissa työskenteleviin tarjoilutyöntekijöihin.

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Opinnäytetyön tarkoituksena on edistää toimeksiantajana toimivan yritys x:n tilapäisen tarjoilutyövoiman hallintaa. Tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat yritys x:n tilapäisten työntekijöiden päätökseen lopettaa työsuhde ja millaisia ajatuksia heillä on koskien työsuhteen jatkamista toimeksiantajan palveluksessa. Tavoitteena on myös selvittää, mitä toimeksiantaja voisi tehdä paremmin, jotta tilapäiset työntekijät viihtyisivät paremmin työssään.

Opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa määritellään, miksi tilapäinen työvoima on merkittävää ravintola-alan yrityksille. Seuraavassa luvussa määritellään mitä henkilöstön vaihtuvuuden syitä keskittyen tilapäisiin työsuhteisiin. Aiempien tutkimusten pohjalta keskeisiä keinoja selviytyä tilapäisten työntekijöiden vaihtuvuudesta ravintola-alalla on työhyvinvoinnista ja perehdytyksestä huolehtiminen, minkä vuoksi tutkimus keskittyy näihin osa-alueisiin. Seuraavassa vaiheessa esitellään opinnäytetyön tutkimusmenetelmä eli teemahaastattelu. Teoreettisen viitekehyksen pohjalta on luotu haastattelurunko, mikä löytyy opinnäytetyön liitteistä.

Opinnäytetyötä varten haastateltiin seitsemäätoista yritys x:n tilapäistä tarjoilutyöntekijää. Haastatteluiden tulokset on esitetty luvussa viisi haastatteluteemojen mukaisessa järjestyksessä. Viimeisenä opinnäytetyössä on esitetty haastatteluiden pohjalta tehdyt kehittämisehdotukset sekä johtopäätökset.

## 2 Ravintola-alan erityispiirteet

Tässä luvussa käsitellään ravintola-alan erityispiirteitä, mitkä vaikuttavat merkittävästi alan yritysten henkilöstösuunnitteluun. Lisäksi määritellään, millaisia erilaisia tilapäisiä työsuhde-muotoja on olemassa. Luvun lopussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja ja tilapäisen työvoiman merkitys toimeksiantajalle.

Ravitsemistoimiala luokitellaan kuuluvaksi matkailualaan. Matkailuala on laaja kokonaisuus, johon kuuluu myös esimerkiksi majoitustoiminta, matkatoimistot, huvi- ja virkistyspalvelut, kulttuuripalvelut ja henkilöliikenne. Ravitsemistoimialan yritykset jaotellaan toiminnan luonteen mukaan eri alaluokkiin. Näitä ovat esimerkiksi kahvila-ravintolat, kahvilat, kahvilabaarit, olut- ja drinkkibaarit, ruokakioskit, henkilöstö- ja laitosruokalat, pitopalvelut ja ravintolat. Yritys x määritellään ravintolaksi. Ravintoloilla tarkoitetaan yritystä, jossa tarjoillaan omassa keittiössä valmistettuja ruoka-annoksia ja asiakaspaikkoja on ainakin sisätiloissa. Ravintoiloihin kuuluvat ainoastaan yritykset, joilla on A- ja B-anniskeluoikeus eli lupa anniskella mietoja ja vahvoja alkoholijuomia. Suomessa ravitsemisalalan yritystoiminta on keskittynyt erityisesti Uudellemaalle, Varsinais-Suomeen ja Pirkanmaalle. Ravitsemisalalan yrityksiä ja työpaikkoja on selkeästi eniten Uudellamaalla. Toinen ravitsemistoimialan kannalta merkittävä alue on Pohjois-Suomi, missä turismi työllistää ravitsemusalan työntekijöitä paljon. (Jänkälä 2016, 9; 18-19.)

Ravintola-alan yrityksissä on monia erilaisia työtehtäviä. Yritystoiminnan koosta ja luonteesta riippuu, millaisia työtehtäviä on tarjolla. Pienemmissä yrityksissä työntekijöitä on vähemmän ja vastualueet ovat laajempia kuin isommissa alan yrityksissä. Karkeasti alan työtehtävät voidaan jaotella ruoanvalmistukseen ja tarjoiluun. Ravintolakokit valmistavat ruokia ja saattavat lisäksi osallistua esimerkiksi ruokalistojen suunnitteluun ja tilausten tekemiseen. Keittiöpäällikkö toimii kokkien esimiehenä ja vastaa koko keittiön toiminnasta. Tarjoilijoiden työnkuvaan kuuluu muun muassa ruokien ja juomien tarjoilu, pöytien kattaminen ja siivoaminen. Tarjoilijoiden esimiehenä toimii hovimestari, joka osallistuu myös käytännön työtehtäviin ja hoitaa etenkin vaativia tarjoilutehtäviä. Ravintolapäällikkö toimii salipuolen esimiehenä ja vastaa tarjoilu-, myynti- ja asiakaspalvelutyön suunnittelusta ja toteutumisesta. Ravintola-alalla on myös paljon työtehtäviä muun muassa suunnitteluun, kehittämiseen ja markkinointiin liittyen. (Boella & Goss-Turner 2013, 222-227.)

Tarjoilijan työ on asiakaspalvelutyötä, mikä edellyttää palveluhenkisyttä, sosiaalisuutta ja kielitaitoa. Tarjoilijan työnkuvaan kuuluu monia erilaisia tehtäviä, kuten tilausten vastaanottaminen, ruokien ja juomien tarjoilu, tuotteiden esitleminen ja laskutus. Tarjoilijan työhön kuuluu myös valmistelevia töitä kuten esimerkiksi pöytien kattaminen ja siivoaminen. Tarjoilijan työ on fyysisesti ja psyykkisesti raskasta. Työ on usein kiireistä, jolloin tarjoilijalta vaaditaan paineensietokykyä. (Ravintolakoulu Perho.)

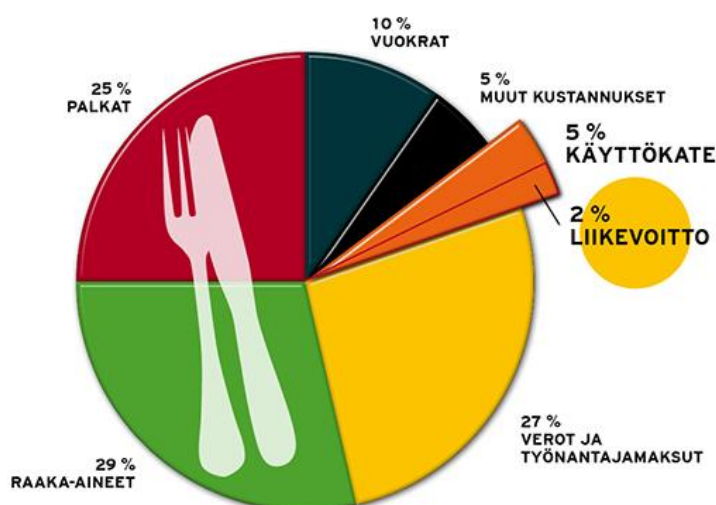
Ravintola-alalla on monia erityispiirteitä, joiden tunteminen on keskeistä menestyvän yritystoiminnan kannalta. Näitä ovat intensiivinen kilpailu, matala nettotulosprosentti, suhdanneherkkyys ja sesonkiluonteisuus. Nämä erityispiirteet ovat myös keskeisiä syitä sille, miksi ravintola-alalla hyödynnetään paljon tilapäistä työvoimaa. (Heikkilä & Saranpää 2008, 149-153.)

Ravintola-alan markkinoille tuleminen on helppoa, yrityksen perustamiseen alalle ei välttämättä vaadita pitkää koulutusta. Ravintola-alan yrityksen perustaminen ei myöskään edellytä erityisosaamista. Tämän vuoksi uusia ravintola-alan yrityksiä perustetaan paljon. Tämä on johtanut alalla intensiiviseen kilpailuun, missä korostuu hinnan lisäksi laadun suuri merkitys. Kilpailussa menestyäkseen yrityksen kannattaa panostaa enemmän laatuun kuin pelkällä hinnalla kilpailemiseen. Kilpailussa menestymisen kannalta yritysten on myös oleellista uudistua jatkuvasti. Kuluttajille on tarjolla monenlaisia ravintolaelämyksiä ja koko ajan markkinoille tulee uusia erilaisia elämyksiä tarjoavia yrityksiä. Asiakkaiden mielenkiinnon säilyttämisen vuoksi yritysten tulee jatkuvasti luoda uusia ideoita. Kuluttajat ovat myös erittäin kiinnostuneita siitä, kuinka yritykset toimivat. Kuluttajille on tärkeää muun muassa terveellisyys, puhkaus, turvallisuus ja ekologisuus. Nykyään erilaiset trendit myös vaihtelevat nopeasti. Tämä aiheuttaa painetta yrityksen markkinoinnille, tuotekehitykselle ja laadunvalvonnalle sekä sitä kautta myös muulle henkilöstölle. (Heikkilä & Saranpää 2008, 149-153.)

Intensiivisen kilpailun vuoksi nettotulosprosentti on ravintola-alan yrityksillä monesti matala. Nettotulosprosentilla tarkoitetaan ravintolan omistajalle jäävää osuutta tilikauden tuloksesta. Moneen muuhun toimialaan verrattuna tuotekohtainen tulos on ravintola-alan yrityksessä matala. Tämän vuoksi tarkka kustannusseuranta on menestyvän yritystoiminnan vuoksi erityisen tärkeää. Pienetkin virheet, kuten henkilöstön mitoittaminen väärin yhtenä päivänä saattaa johtaa siihen, että voittoa ei tule ollenkaan. Tämän vuoksi yritykset ovat kehittäneet omat toimintaprosessit mahdollisimman tehokkaaksi. (Heikkilä & Saranpää 2016, 150.)



### 100 euron illallisesta jää 2 euroa voittoa



Kuvio 1 Kustannusten jakautuminen ja liikevoiton osuus ravintola-alan yrityksissä (Mara 2016).

Vuonna 2011 keskimääräinen liikevoittoprosentti ravintola-alan yrityksissä oli 3,2%. Liikevoittoprosentilla tarkoitetaan voiton osuutta myynnistä. Pääkaupunkiseudulla laadukkaina tunnetut ravintolat yltyvät selkeästi parempiin tuloksiin alan muihin yrityksiin verrattuna. (Tikkanen 2013.)

Henkilöstökustannukset ovat monissa ravintola-alan yrityksissä suurin kustannuserä, minkä vuoksi alan yritykset suhteuttavat myyntiä ja henkilöstömäärää tarkasti. Ruokaravintoloissa tulee lisäksi ottaa huomioon, että mitä suurempi on ruoan osuus myynnistä, sitä suuremmat ovat myös henkilöstökustannukset. Haasteen henkilöstösuunnitteluun tuo alan sesonkiluonteisuus ja myynnin vaihtelu kausien mukaan. Tästä johtuen kiireisinä aikoina tarvitaan huomattavasti enemmän henkilökuntaa kuin hiljaisena aikana. Henkilöstösuunnittelua hankaloittaa myös palvelualojen peruspiirre, palvelua ei voi tuottaa varastoon. Ravintola-ala on myös hyvin suhdanneherkkä ala, hyvinä taloudellisina aikoina ravintola-alan palveluita kulutetaan enemmän. Huonoina aikoina ravintolapalvelut ovat monesti ensimmäinen asia, mistä säästetään. Tämä vaikuttaa myös yrityksen menestymiseen ja työvoiman tarpeeseen. (Heikkilä & Saranpää 2008, 150-153.)

Ravintola-alalla henkilöstösuunnittelulla ja kaikkien työntekijöiden toiminnalla on siis suuri merkitys koko yritystoiminnan kannattavuuteen ja palvelun laadukkuuteen. Kilpailusta selviytyäkseen yritysten on pakko toimia tehokkaasti henkilöstöön liittyvissä asioissa. Mikäli henkilöstöä ei mitoiteta tarkasti myynnin mukaan, syntyy helposti suuria kustannuksia, joiden vuoksi voitot jäisivät olemattomiksi tai niitä ei tulisi ollenkaan. Tämän vuoksi monissa ravintola-alan yrityksissä ei kyetä tarjoamaan vakituista työtä läheskään kaikille. (Heikkilä & Saranpää 2008, 150-151.)

## 2.1 Henkilöstösuunnittelu ravintola-alalla

Henkilöstösuunnittelu on yksi yrityksen henkilöstöhallinnon tehtävistä. Henkilöstöhallinnon toimintaa ohjaa yrityksen henkilöstöjohtamisen linjaukset. Yrityksen henkilöstöjohtaminen määrittelee, millä tavoin yrityksen henkilöstöasioita hoidetaan ja henkilöstöhallinto vastaa käytännön työstä annettujen linjausten mukaisesti. (Eräsalo 2008, 18.)

Yrityksen henkilöstöjohtaminen voi olla kovaa tai pehmeää. Yritykset käyttävät harvoin vain toista lähestymistapaa ja usein näitä kahta tapaa sekoitetaan keskenään. Kovassa henkilöstöjohtamisessa painotetaan yritystoiminnan kustannustehokkuutta. Henkilöstön ajatellaan olevan resurssi ja niin sanottu kustannustekijä. Kovassa henkilöstöjohtamisessa pyritään maksimaaliseen tehokkuuteen kontrolloimalla henkilöstövoimavaroja mahdollisimman tarkasti. Pehmeässä henkilöstöjohtamisessa henkilöstöä pidetään yrityksen voimavarana, jolla on suuri merkitys yrityksen kilpailuedun kannalta. Menestyksekkääseen liiketoimintaan pyritään keskittymällä henkilökunnan motivointiin, osaamisen kehittämiseen ja sitouttamiseen. (Viitala, Järnlstrom & Uotila 2014, 3-4.)

Henkilöstösuunnittelu pohjautuu yrityksen strategiaan ja sillä varmistetaan, että yrityksessä on oikea määrä vaadittavan osaamisen omaavia työntekijöitä oikeilla paikoilla oikeaan aikaan suunnitellun yritystoiminnan takaamiseksi. Nopeisiin muutoksiin tulee olla varautunut ja toiminnan tulee tarvittaessa joustaa. Yhä useammin yrityksen henkilöstö jakautuu pieneen ydinhenkilöstöön ja laajaan liitännäishenkilöstöön. Ydinhenkilöstöllä tarkoitetaan yrityksessä vakituisesti työskenteleviä, joiden osaamisella on merkittävä vaikutus yrityksen kilpailuun. Liitännäishenkilöstöllä tarkoitetaan yrityksen tilapäistä työvoimaa, mikä toimii joustovarana. (Viitala 2013, 49; 66-67.)

Tilapäisen työvoiman hankinnassa henkilöstöpalveluyritykset ovat hyvin keskeisiä kumppaneita monelle ravintola-alan yritykselle. Niiden kautta rekrytoidaan yrityksiin lähinnä apu-työntekijöitä ja tarjoilijoita. Suurimpana ongelmana yhteistyössä on koettu, että työvoimaa ei saada aina tarvittaessa. Yrityksissä on myös kokemuksia siitä, että henkilöstöpalveluyritykset markkinoivat myös työntekijöitä, joilla ei ole käyttäjäyrityksen vaatimaa osaamista. Toisaalta monet henkilöstöpalvelualan yritykset pyrkivät kehittämään työntekijöiden osaamista käyttäjäyritysten tarpeiden mukaisesti järjestämällä työntekijöilleen koulutusta tai käyttämällä muita toimintamalleja. (Pitkänen, Luoma, Järvensivu & Arnkil 2009, 212.)

Mikäli työvoiman tarvetta on erityisen vaikea arvioida tai tarpeen kestoa on vaikea ennakoida, vuokratyöntekijöiden hyödyntäminen saattaa olla kannattavaa. Onnistuneen yhteistyön edellytyksenä on selkeä viestintä molempien osapuolten välillä. Henkilöstöpalveluyritykselle on annettava riittävän tarkat kriteerit halutusta työntekijästä. Toimeksiantosopimusta tehdessä tulee määritellä, minkälaisia työntekijöitä käyttäjäyritykseen lähetetään ja millaiset roolit

kummallakin osapuolella esimerkiksi työntekijän perehdyttämisessä. Henkilöstöpalveluyrityksen palveluita käyttämällä yrityksen ei tarvitse käyttää niin paljoa omia resursseja rekrytoimiseen, mutta yritys ei myöskään täysin kykene vaikuttamaan työntekijöiden lopulliseen valintaan. Tällöin on vaikea ennustaa, kokevatko he käyttäjäyrityksen tavoitteet omikseen ja miten lojaaleja he ovat käyttäjäyritystä kohtaan, mitkä ovat oleellisia asioita työntekijöiden pysyvyyden kannalta. (Eräsalo 2008, 28-30;45.)

Palvelualoilla tilapäisen työvoiman käyttäminen on hyvin yleistä verrattuna muihin toimialoihin. Osa-aikainen työ ja vuokratyö ovat yleisintä majoitus- ja ravitsemusalalla. Vuonna 2015 jopa 36 % kaikista alan palkansaajista työskenteli osa-aikaisessa työsuhteessa, vuokratyösuhteessa työskenteli 5,4 %. Keskimääräinen työtuntimäärä viikossa on myös laskenut aiemmista vuosista, vuonna 2015 useampi kuin joka neljäs työskenteli alle kolmekymmentä tuntia viikossa. Tarjoilijoilla suurin syy osa-aikaisen työn tekemiselle oli opinnot (41 %) ja ko-aikaisen työn puute (37 %). (PAM 2016, 9-15.)

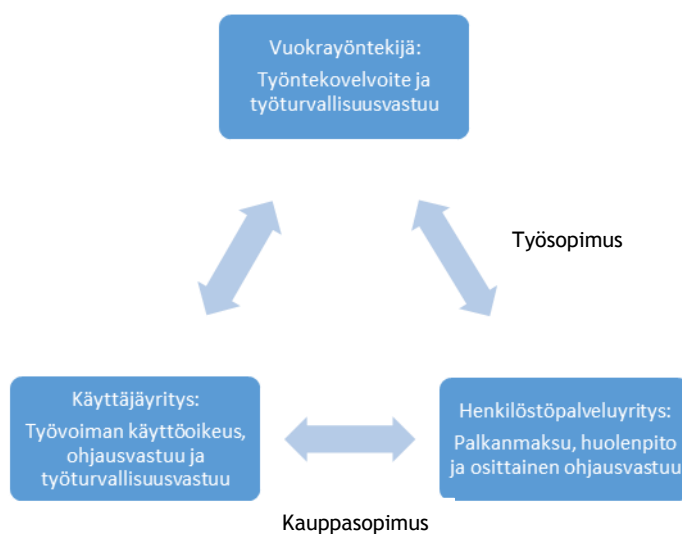
Nykyisin teknologian kehittymisen myötä yritysten on entistä helpompi seurata erilaisten järjestelmien kautta, milloin asiakkaita on keskimäärin eniten ja myynti on suurinta. Tämän myötä työvoiman kohdentaminen on muuttunut entistä helpommaksi ja lisännyt tilapäisen työvoiman hyödyntämistä entisestään. Tilapäisen työvoiman käyttäminen tarjoaa yrityksille mahdollisuuden maksimoida kustannustehokkuutta, mutta se aiheuttaa myös tiheää vaihtuvuutta. (Hulkko & Pärnänen 2006.) Monissa ravintola-alan yrityksissä vaihtuvuus koetaan merkittävänä ongelmana, koska työntekijät ovat avainasemassa kilpailussa menestymisen kannalta. Ravintola-alalla tiheän vaihtuvuuden merkitys nimenomaan tilapäisten työntekijöiden kohdalla korostuu, sillä tilapäisen työvoiman osuus kokonaishenkilökunnasta on monissa yrityksissä suurempi verrattuna esimerkiksi muihin toimialoihin. Ravintola-alan yrityksissä on myös harvoin mahdollista palkata tilapäisiä työntekijöitä vain avustaviin tehtäviin. Näin ollen myös tilapäisten työntekijöiden toiminnalla on suuri merkitys palvelun laadun kannalta. Tiheän vaihtuvuuden vuoksi nimenomaan palvelun laadun ylläpitäminen on haastavaa, sillä uusilla työntekijöillä kestää hetken oppia uudet työtehtävät. Vaihtuvuudesta aiheutuu myös huomattavia kustannuksia rekrytoinnin ja perehdyttämisen muodossa. (Boella & Goss-Turner 2013, 14-15.)

## 2.2 Tilapäiset työsuhteet

Tilapäisiä työnmuotoja on monia erilaisia. Osa-aikaisella työllä tarkoitetaan yleensä työtä, mitä tehdään kolmekymmentä tuntia viikossa tai vähemmän. Määrä-aikaisella työsuhteella tarkoitetaan työtä, mikä kestää ennalta sovitun ajan verran. Työaika voi määräaikaaisessa työsuhteessa olla mikä tahansa. Lain mukaan määrä-aikaisen sopimuksen tekemiselle pitää aina olla selkeä peruste. Perusteena voi olla esimerkiksi sijaisuus tai työn selkeä sesonkiluonteisuus. Nollatuntisopimuksella työskentelevälle ei ole taattu mitään

työtuntimäärää viikossa, mutta työntekijä on sitoutunut tulemaan töihin, mikäli töitä on tarjolla. Tarvittaessa töihin kutsuttavalle työntekijälle ei myöskään taata mitään työtuntimäärää, mutta työntekijän ei myöskään ole pakko ottaa tarjottua työtä vastaan. (PAM 2015.)

Yksi tilapäisen työn muodoista on vuokratyö (kuvio 2). Tilapäistä työvoimaa tarvitseva yritys eli käyttäjäyritys tekee sopimuksen henkilöstöpalveluyrityksen kanssa työvoiman vuokrauksesta. Henkilöstöpalveluyritys etsii työntekijät, tekee heidän kanssaan työsopimuksen ja laskee käyttäjäyritystä sopimuksen mukaisesti vuokratyövoiman käytöstä.



Kuvio 2 Työvoiman vuokraus (Viitala, 2013, 77).

Työntekijöiden työsuhdetyyppi voi olla mikä tahansa ja he työskentelevä yhdessä tai useammassa käyttäjäyrityksessä. Työntekijöiden vastuulla on sovittujen työvuorojen tekeminen ja turvallisten työskentelytapojen noudattaminen. Henkilöstöpalveluyritys maksaa työntekijöille palkan, järjestää työterveyshuollon ja ohjaa työntekijää työsuhteisiin liittyvissä asioissa. Käyttäjäyrityksen vastuulla on vuokratyöntekijän perehdyttäminen työtehtäviin ja työturvallisuudesta huolehtiminen. (Viitala 2013, 76.)

### 2.3 Opinnäytetyön toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantaja yritys x on ravintola-alalla toimiva keskisuuri yritys, johon kuuluu muutama ravintola pääkaupunkiseudulla. Ravintolat ovat A la carte -ravintoloita, joissa on mahdollista järjestää myös yksityistilaisuuksia. Ravintolat ovat pääsääntöisesti auki vain ilta-aikaan. Yritys x:n liiketoiminnan volyymi vaihtelee paljon sesonkien mukaan. Kiireisintä on kesällä ja pikkujouluaikaan. Asiakasmäärät vaihtelevat paljon myös viikonpäivien mukaan. Tämän vuoksi työvoimatarve vaihtelee myös suuresti, esimerkiksi yhdessä ravintolassa hiljaisena

aikana kaksi työntekijää riittää kattamaan salihenkilökunnan tarpeen, mutta kiireisenä päivänä tarvitaan yli kymmenen työntekijää.

Yritys x hyödyntää työvoimatarpeen suurien vaihteluiden vuoksi paljon tilapäistä työvoimaa. Kokoaikaisia työsuhteita ei voida solmia, koska hiljaisina aikoina henkilökuntaa tarvitaan paljon vähemmän. Yritys x haluaa myös välttää irtisanomisia. Tilapäiset työntekijät työskentelevät joko nollatuntisopimuksella tai tarvittaessa töihin kutsuttavien sopimuksella. Osalla työntekijöistä on työsopimus yritys x:n kanssa ja osa työskentelee henkilöstöpalveluyrityksen kautta. Tilapäisten työntekijöiden vaihtuvuus on kuitenkin tiheää eikä uusia työntekijöitä ole helppo löytää. Tämä koetaan merkittäväksi ongelmaksi, sillä yritys x:n ravintoloissa on tiukat konseptit.

Yritys x:n ravintoloissa hovimestarit hoitavat pääsääntöisesti tilausten ottamisen ja myynnin. Tarjoilijoiden tulee kuitenkin ruoka- ja juomatuotteita viedessä osata kertoa niistä paljon. Asiakkaat saattavat myös kysyä tarjoilijoilta suosituksia tai tietoa esimerkiksi ravintolan historiasta. Tämän vuoksi tarjoilijoiden olisi hyvä tietää paljon tuotteista ja yrityksestä. Tarjoilijoiden osaamista halutaan myös kehittää, minkä vuoksi heitä kannustetaan esimerkiksi opettelemaan tilauksien ottamista. Osassa ravintoloita tarjoilijan työhön kuuluu myös erityisosaamista vaativat tehtävät, kuten liekitys. Työssä vaadittavan tuotetietouden vuoksi tarjoilijoiden olisi hyvä olla motivoituneita etsimään tietoa esimerkiksi erilaisista juomatuotteista myös oma-aloitteisesti. Enemmän vuoroja tekeville työntekijöille annetaan työntekijän pyytäessä kotiin luettavaksi tulostettu versio ravintolan ruokalistasta. Viinilistasta on saatavilla myös versio, missä on valikoiman lisäksi tietoa esimerkiksi ravintolassa tarjottavien viinien tuottajista. Työntekijöiden odotetaan tutustuvan näihin, jotta he oppisivat tuotteista.

Näiden erityispiirteiden vuoksi ravintoloihin palkataan ainoastaan työntekijöitä, joilla on entuudestaan kokemusta asiakaspalvelusta. Ravintola-alan työkokemus on toivottavaa, mutta ei välttämätöntä. Vaihtuvuus koetaan ongelmalliseksi, sillä tiukan konseptin vuoksi uusilla työntekijöillä on paljon opittavaa. Palvelun laadun ylläpitäminen on myös haastavaa, kun työntekijät vaihtuvat usein. Uusilla työntekijöillä kestää luonnollisesti kauemmin oppia uudet työtehtävät, koska osaamisvaatimukset ovat laajemmat. Vaihtuvuudesta selviytymistä hankaloittaa myös yritys x:n kohtaamat rekrytointiongelmat. Vaihtuvuudesta aiheutuu myös paljon rekrytointi- ja perehdytyskustannuksia. Yritys x:n henkilöstöasioista vastaa yksi henkilö, joka tarvittaessa saa apua johtoryhmän muilta työntekijöiltä.

### 3 Henkilöstön vaihtuvuus

Tässä luvussa käsitellään henkilöstön vaihtuvuutta tilapäisissä työsuhteissa. Tilapäisissä työsuhteissa on omat erityispiirteensä, joiden vuoksi työpaikkaa vaihdetaan. Samojen syiden vuoksi harva haluaa koko elämänsä työskennellä vain tilapäisesti. Tilapäisissä työsuhteissa

vaihtuvuus on luonnollisesti tiheämpää kuin vakituisissa työsuhteissa. Työhyvinvointiin liittyvillä tekijöillä on kuitenkin suuri merkitys työpaikan vaihtamiseen myös tilapäisissä työsuhteissa. Ravintola-alalla töitä on myös paljon tarjolla, joten vaihtaminen on helppoa, mikäli työpaikalla ei viihdytä. Yritykset harvemmin myöskään haluavat panostaa tilapäiseen työvoimaan, nimenomaan tiheään vaihtuvuuden vuoksi. Työntekijät eivät välttämättä kerkeä maksamaan takaisin heihin laitettua panosta ennen kuin vaihtavat työpaikkaa. Yritysten ei ole järkevääkään laittaa suuria resursseja esimerkiksi tilapäisen työvoiman kouluttamiseen. Hyvinvoiva henkilöstö, jolla on riittävät tiedot ja taidot työtehtäviensä hoitamiseen, ovat kuitenkin tehokkain ja tuottavin mahdollinen henkilöstö. (Boella & Goss-Turner 2013, 24-26; 163.)

Henkilöstön vaihtuvuudella tarkoitetaan henkilöstön määrää, joka tietyn ajanjakson sisällä aloittaa ja lopettaa työsuhteen. Vaihtuvuutta tarkastellessa tulisi eritellä kokoaikaiset ja tilapäiset työntekijät. (Kauhanen 2010, 93.) Vaihtuvuutta tarkastellessa tulee myös huomioida, että vaihtuvuus ei ole täysin negatiivinen asia, sopivalla tasolla oleva vaihtuvuus on yrityksille hyödyllistä. Uudet työntekijät tuovat uudenlaista energiaa yritykseen ja he voivat tarjota yrityksille uusia näkökulmia ja ideoita toimintaan. Vaihtuvuuden tarkastelu ei ole yksiselitteistä, sillä jokainen työntekijä kokee asiat eri tavalla. (Viitala 2013, 87-88.)

Henkilöstön sitoutuminen yritykseen on suoraan verrannollinen siihen, miten pitkäjänteisesti yritys on sitoutunut henkilöstöön. Henkilöstön vaihtuvuudelle voi olla monia eri syitä, kuten kehittymismahdollisuuksien puute, huono työhyvinvointi, heikko perehdytys tai ongelmat johtamisessa. Mikäli työ ei vastaa työntekijän odotuksia tai mielikuvia, saattaa se myös johtaa työpaikan vaihtamiseen. Yrityksissä, missä on paljon nuoria toisen alan opiskelijoita töissä, vaihtuvuus on korkeammalla tasolla automaattisesti. (Viitala 2013, 88.)

Vaihtuvuuden syyt eivät myöskään ole pelkästään aina yrityksen toiminnassa. Työntekijöiden omalla elämäntilanteella saattaa olla vaikutusta lähtemispäätökseen. Työmarkkinoiden trendit, kuten työllisyys- ja työttömyystilanne vaikuttavat vaihtuvuuteen, mikäli markkinoilla on paljon avoimia työpaikkoja, työntekijöiden on helpompi vaihtaa työpaikkaa. (Boella & Goss-Turner 2013, 165.) Suomessa ravintola-alan työntekijöiden vaihtuvuuteen liittyvät ongelmat ovat pääkaupunkiseudulla suurempia muihin kaupunkeihin verrattuna. Pääkaupunkiseudulla on enemmän avoimia työpaikkoja ja työllistymismahdollisuuksia, minkä vuoksi työntekijöiden on helpompi vaihtaa työpaikkaa. Pääkaupunkiseudulla on myös vähemmän koulutettuja ja työkokemusta omaavia työnhakijoita suhteessa avoimiin työpaikkoihin kuin muualla Suomessa. Yhtenä syynä tiheään vaihtuvuuteen pidetään myös muutoksia työntekijöiden arvoissa, halukkuus työskennellä pitkään samalle työnantajalle, on vähentynyt. (Pitkänen ym. 2009, 170.)

Majoitus- ja ravitsemisalalla vaihtuvuus koetaan suurempana ongelmana kuin palvelualoilla keskimäärin. Palkansaaajien tutkimuslaitoksen mukaan 47% majoitus- ja ravitsemisalan yrityksistä pitää työvoiman vaihtuvuutta ongelmana. Majoitus- ja ravitsemisalan yrityksissä osa-aikaisen työvoiman vaihtuvuus myös arvioitiin suuremmaksi kuin kokoaikaisen työvoiman. Vaihtuvuus on yrityksille ongelma, koska siitä aiheutuu yrityksille kustannuksia rekrytoinnista ja uusien työntekijöiden kouluttamisesta. Mitä vaikeampaa on löytää uusia työntekijöitä ja mitä vaativampi työtehtävä on kyseessä, sitä vaikeampaa yritykselle on selviytyä vaihtuvuudesta. (Kauhanen 2016, 111-113.)

### 3.1 Vaihtuvuuden syyt tilapäisissä työsuhteissa

Tilapäisissä työsuhteissa vaihtuvuus on väistämättä tiheämpää kuin vakituisissa työsuhteissa, sillä moni tekee tilapäistä työtä esimerkiksi opintojen ohella ja valmistumisen myötä siirtyään oman alan töihin. Toinen yleinen syy tilapäisen työn tekemiseen on, että vakituista työtä ei ole löytynyt. Ravintola-alalla joudutaan myös hyödyntämään paljon toissijaista työvoimaa eli esimerkiksi toisen alan opiskelijoita, koska oman alan työntekijöitä ei ole riittävästi saatavilla. Tämän vuoksi ravintola-alan työsuhteissa esiintyy ylipäättään tiheämpää vaihtuvuutta verrattuna moniin muihin toimialoihin. (Boella & Goss-Turner 2013, 167.) Ravintola-alalla vaihtuvuudesta selviytymiseen vaikuttaa merkittävästi myös rekrytointiongelmien, joita monet alan yritykset ovat kohdanneet viime aikoina. Rekrytointiongelmia esiintyy eniten, kun tarvitaan työntekijä työskentelemään epäsosiaalisina työaikoina eli iltaisin ja viikonloppuisin ja nimenomaan tilapäiseen työsuhteeseen. (Pitkänen ym. 2009, 171.)

Palkansaaajien tutkimuslaitoksen teettämän tutkimuksen mukaan osa-aikaisesti majoitus- ja ravitsemisalalla työskentelevistä tutkimukseen osallistuneista 51,3% oli etsinyt uutta työpaikkaa viimeisen kuukauden aikana. Majoitus- ja ravitsemisalan osa-aikaisista työntekijöistä useampi on etsinyt uutta työpaikkaa, kuin muiden tutkimuksessa huomioitujen palvelualojen osa-aikaiset työntekijät. Suurimpana syynä uuden työpaikan etsintään oli tyytymättömyys työoloihin tai liian lyhyt työaika nykyisessä työpaikassa. Yksi syy uuden työpaikan etsintään on myös alan vaihtaminen kokonaan. Ainoastaan joka kymmenes ilmoitti syyksi osa-aikaisuuteen liittyvän epävarmuuden tuloista. Osa-aikaisesti työskentelevät myös useammin pitävät nykyistä työtään niin sanottuna välivaiheena kokoaikaisessa työsuhteessa oleviin verrattuna. (Kauhanen 2016, 78.)

Ravintola-alalla on kiinnitetty erityisesti huomiota työhyvinvoinnin kehittämiseen vaihtuvuuden vähentämiseksi. Perehdyttämisen koetaan olevan myös keskeinen osa-alue, sillä hyvä perehdytys lisää työhyvinvointia. Toimivat perehdytyskäytännöt auttavat myös vaihtuvuudesta selviytymistä. (Pitkänen ym. 2009, 183.) Vaihtuvuuden ollessa tiheää, selkeillä ja toimivilla perehdytyskäytännöillä pyritään varmistamaan uuden työntekijän tehokas työhönopastus,

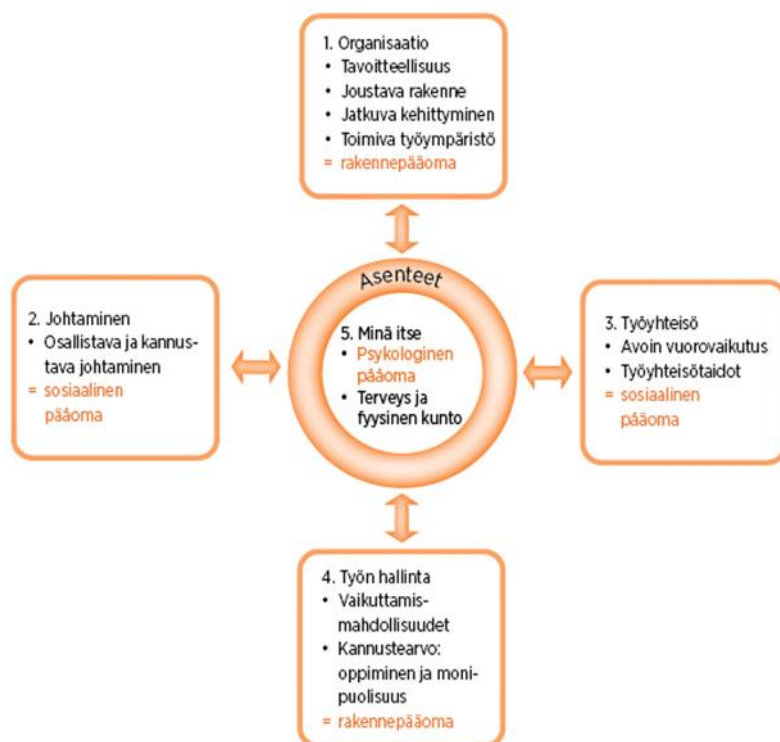
jotta työntekijä oppisi työnsä mahdollisimman nopeasti. Näin toiminnan laatu säilyy mahdollisimman hyvänä korkeasta vaihtuvuudesta huolimatta. Työntekijän kannalta merkityksellistä on tunne siitä, että hallitsee oman työnsä. Kun perehdytys on ennalta selkeästi suunniteltua, auttaa se myös perehdyttäjää toimimaan tehokkaasti. Tilapäiseen henkilökuntaan halutaan harvemmin käyttää paljon resursseja, mutta työhyvinvointiin kannattaa kiinnittää huomiota myös tilapäisen työvoiman kohdalla, koska sillä on tutkimusten mukaan suuri merkitys työpaikan vaihtohalukkuuteen. (Viitala 2013, 88-89.)

### 3.2 Työhyvinvointi tilapäisissä työsuhteissa ravintola-alalla

Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän tutkimuksen mukaan ravintola-alan kouluttajat ovat sitä mieltä, että yrityksissä ei vielä osata kiinnittää riittävästi huomiota työyhteisön toimivuuteen ja työssä viihtymiseen. Tutkimukseen osallistuneet keikkatyöntekijät olivat kuitenkin tyytyväisiä nykyiseen työpaikkaan ja työilmapiiriin, mutta useimmilla oli kokemuksia huonoista työyhteisöistä. (Pitkänen ym. 2009, 186.)

Työntekijöiden työhyvinvoinnin muodostumiseen (kuvio 3) vaikuttaa monet eri asiat. Yrityksen toimintatavat luovat perustan työhyvinvoinnille. Työntekijöiden tulee kokea, että työ on riittävän monipuolista ja siihen pitää itse myös saada vaikuttaa. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös esimiestyön laatu ja työilmapiiri eli se, miten hyvin työyhteisön jäsenet tulevat toimeen keskenään. Vaikka nämä osatekijät olisivatkin kunnossa, saattaa työntekijä silti kokea voivansa huonosti, sillä työntekijöiden asenne sekä fyysinen ja psyykkinen terveys vaikuttavat merkittävästi kokemukseen työhyvinvoinnista. Työyhteisön ulkopuoliset jäsenet, kuten asiakkaat saattavat vaikuttaa myös työhyvinvointiin niin hyvällä kuin huonolla tavalla. (Manka & Manka 2016.)





Kuvio 3 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2016, 76).

Työsuhteen muodolla saattaa olla vaikutusta työntekijän hyvinvointiin. Tilapäinen työ saattaa esimerkiksi vaikeuttaa oman tulevaisuuden suunnittelua ja sitä kautta vähentää työhyvinvointia. Taloudellisen epävarmuuden merkitys korostuu etenkin pääkaupunkiseudulla, missä elinkustannukset ovat korkeampia muuhun suomeen verrattuna. Etenkin keikkaluontoisessa työssä, missä työpisteet vaihtuvat tiuhaan, työntekijä ei välttämättä koe kuuluvansa työyhteisöön. Työntekijä saattaa myös kokea, ettei ole yhtä arvostettu työyhteisön jäsen kuin vakituiset työntekijät. Työsuhteen edut saattavat myös tuntua huonommilta, kuin vakituisella henkilöllä. Koulutuksiin ei välttämättä pääse ja saattaa tuntua siltä, että vaikuttamismahdollisuudet esimerkiksi oman työn kehittämiseen ja työvuoroihin ovat huonommat. (Miettinen 2007, 21-23.)

Mahdollisuudet oman osaamisen kehittämiseen ovat tilapäisillä työntekijöillä usein heikommät. Työsuhteesta riippumatta oman osaamisen kehittäminen koetaan tärkeämmäksi kuin mahdollisuus urakehitykseen. Itsenäinen työskentely ja mahdollisuus vaikuttaa omiin työtehtäviin koetaan tilapäisten työntekijöiden keskuudessa tärkeiksi. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös epävarmuus työn jatkuvuudesta, tämä on yleistä tilapäisten työntekijöiden keskuudessa. Työntekijät, jotka syystä tai toisesta ovat valinneet tilapäisen työsuhteen, kokevat usein työhyvinvointinsa paremmaksi, kuin työntekijät, jotka haluaisivat kokoaikaisen työsuhteen. Joissain tapauksissa nämä työntekijät myös kokevat mahdollisuudet kehittää osaamistaan ja vaikuttaa työhönsä paremmiksi. (Kauhanen & Nätti 2015, 784; 789-793.) Työsuhteen edut ovat

pätkätyössä useimmiten heikompia verrattuna kokoaikaiseen työhön. Sairausajan palkka, tietyn tasoinen työterveyshuolto ja vuosilomien kertyminen saattavat riippua työsuhteen kestosta tai mahdollisista tauoista työsuhteessa. (JHL.)

Etenemismahdollisuuksilla on suuri merkitys osa-aikaisten työntekijöiden kannalta. Osa-aikaisessa työsuhteessa työskentelevät myös kokevat mahdollisuutensa vaikuttaa työhönsä sekä työn vaihtelevuuden heikommaksi kuin kokoaikaisessa työsuhteessa työskentelevät. Tutkimusten mukaan osa-aikaisesti työskentelevien työtyytyväisyys oli heikompi kuin kokoaikaisien työntekijöiden. Merkittävää työpaikan vaihtoaikaisuissa on myös se, että onko työntekijä osa-aikaisessa työsuhteessa vasten-tahtoisesti vai vapaaehtoisesti. Vastentahtoisesti osa-aikaisesti työskenteleville eli työntekijöille, jotka halusivat kokoaikaisen työn, kokevat useimmiten, että palkalla on vaikea tulla toimeen. Nämä työntekijät myös usein toivovat, että lisätyön tarjoaminen osa-aikaisille toimisi paremmin eli lisätyötä tarjottaisiin enemmän niille, jotka sitä eniten tarvitsevat. Tärkeänä pidetään myös mahdollisuutta työllistyä kokoaikaisesti osa-aikatyön kautta. (Kauhanen 2016, 116-119.)

Tilapäisiltä työntekijöiltä vaaditaan myös hyviä ihmissuhdetaitoja ja kykyä sopeutua muutoksiin nopealla tahdilla. Vastuu siitä, että työmäärä pysyy kohtuullisena, jää myös työntekijälle itselleen. Muuttuvien työympäristöjen vuoksi työntekijät joutuvat jatkuvasti sisäistämään paljon uutta tietoa ja oppimaan uusia toimintatapoja, mikä aiheuttaa helposti suurta kuormitusta. Hyvinvoivan työyhteisön kannalta on ratkaisevaa kyetä nopeasti ja tehokkaasti kertomaan työyhteisön pelisäännöt uusille työntekijöille ja kouluttamaan heidät työtehtäviin. (Hanhela 2016.)

Palvelualoilla on muutamia keskeisesti työhyvinvointiin vaikuttavia piirteitä. Työn määrään ja työaikoihin vaikuttavat asiakasmäärät, minkä vuoksi työajat vaihtelevat ja joskus työntekijät joutuvat joustamaan nopeallakin aikataululla tai tekemään yllättäviä ylitöitä. Työntekijöitä usein myös liikutetaan yrityksen sisällä eri toimipisteiden välillä. Palvelualojen työ saatetaan kokea välillä hyvin raskaaksi fyysisesti ja henkisesti. Palvelualoilla myös korostuu työturvallisuuden merkitys, sillä todennäköisyys esimerkiksi asiakasväkivaltaan on olemassa. (Kandolin, Tilev, Lindström, Vartia & Ketola 2009, 77-81.)

Joustot työn määrässä ja ajoissa lisäävät työhyvinvointia, mikäli työnantaja ja työntekijä joustavat yhtäläisesti. Palvelualoilla molemminpuolinen joustavuus kuitenkin toteutuu harvoin, sillä työntekijämääriä suhteutetaan tarkasti asiakasmääriin, minkä vuoksi mahdollisuudet joustaminen työnantajan puolelta rajallisia. Työterveyslaitoksen teettämän tutkimuksen mukaan matkailu- ja ravintola-alalla lähes puolet työntekijöistä jousti viikoittain työajoissa esimiehen toiveesta. Ainoastaan joka neljäs koki, että heillä on riittävästi mahdollisuuksia vaikuttaa omiin työaikoihin. Työntekijöiden tulee myös usein palvella omat asiakkaat loppuun

asti, minkä vuoksi saatetaan joutua tekemään yllättäviä ylitöitä. Epäsäännölliset työajat saattavat aiheuttaa työntekijälle stressiä ja työasiat tuntuvat vaivaavan vapaa-ajallakin. (Kandolin ym. 2009, 35-41.)

Ravintola-alan työssä korostuvat erityisesti työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus. Työvuoron aikana seistään ja kävellään paljon. Lisäksi joudutaan nostamaan ja kantamaan painavia tavaroita. Kiireinen työtahti ja asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa oleminen koetaan aiheuttavan henkistä kuormitusta. Kiireen vuoksi tyypillistä on myös hyvin suorien käskyjen antaminen, mikä saattaa erityisesti alalla vasta aloittelevista työntekijöistä tuntua välinpitämättömältä ja vaikuttaa merkittävästi työhyvinvointiin. (Pitkänen ym. 2009, 179-180; 188.) Kiireen aiheuttama kuormitus on palvelualalla yleisempää koko palkansaajakuntaan verrattuna. Palvelualoilla on hyvin tyypillistä myös taukojen pitämättä jättäminen, mikä on usein yhteydessä kiireeseen. Työterveyslaitoksen teettämästä tutkimuksesta käy ilmi, että puolet matkailu- ja ravitsemisalalla työskentelevistä vastaajista kertoo taukojen laiminlyömisestä olevan säännöllistä. Taukotoilojen viihtyvyydellä on myös merkitystä työhyvinvoinnin kokemiseen. (Kandolin ym. 2009, 43;68.)

Työyhteisön ilmapiirillä on suuri vaikutus työntekijän hyvinvointiin. Kollegoilta ja esimiehiltä saatu tuki sekä kaikkien työntekijöiden tasapuolinen kohtelu ovat tärkeitä. Työntekijät, jotka kokevat työpaikan ilmapiirin kannustavaksi, kokevat vähemmän stressiä ja ovat omistautuneempia työllensä. Ravintola-alan yrityksissä, joilla on useampia eri ravintoloita, on tyypillistä, että työntekijöitä siirrellään eri toimipisteiden välillä tarpeen mukaan. Tästä saattaa myös tulla tunne, ettei pääse kunnolla sisälle mihinkään työyhteisöön. Työntekijöiden liikutaminen yrityksen eri toimipisteiden välillä saattaa vaikeuttaa myös tiedonkulkua, minkä vuoksi työntekijä ei välttämättä saa kaikkea työn suorittamista koskevaa oleellista tietoa. (Kandolin ym. 2009, 44;50.)

Työturvallisuuteen liittyvien asioiden läpikäyminen jo työsuhteen alkuvaiheessa on oleellista myös työn sujuvuuden vuoksi. Palvelualoilla vartiointialaa luukunottamatta, tutkimuksen mukaan merkittävä osa työntekijöistä kokee, että koulutus ja opastus työturvallisuuteen liittyvissä asioissa ovat vähäistä. Ohjeistus vaaratilanteissa toimimiseen koetaan myös epäselväksi eikä työntekijöillä ole tietoa, järjestetäänkö työpaikalla jälkihoitoa, mikäli joutuu esimerkiksi väkivaltatilanteeseen. (Kandolin ym. 2009, 72-82.)

### 3.3 Perehdytyksen merkitys työssä viihtymiseen

Ravintola-alan yrityksillä perehdytykseen on kiinnitetty huomiota luomalla yhdenmukaisia toimintamalleja. Näin yritykset pyrkivät tehokkaammin selviämään tiheästä vaihtuvuudesta. Perehdytyksellä on myös suuri merkitys työntekijän hyvinvoinnin kannalta. Perehdytyksen tar-

koituksena on, että työntekijä oppii hallitsemaan työtehtävänsä, mikä on keskeistä työntekijän viihtyvyyden kannalta. Mikäli työntekijä ei saa riittävää perehdytystä, saattaa motivaatio työtä kohtaan heiketä. Huonosta perehdytyksestä voi myös seurata tiheämpää vaihtuvuutta. (Pitkänen ym. 2009, 183; Sjöberg 2009.)

Perehdytyksellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja uudelle työntekijälle annettavaa tukea, minkä avulla työntekijä opastetaan työhönsä. Perehdytettäessä uuden työntekijän osaamista pyritään kehittämään kokonaisvaltaisesti. Tavoitteena on, että työntekijä kykenee mahdollisimman pian toimimaan itsenäisesti työssään. Työntekijän perehdytys kattaa monia eri osa-alueita. Työntekijä tulee perehdyttää työtehtävien lisäksi myös yrityksen yleisiin toimintatapoihin. Onnistuakseen työssään työntekijän tulee tuntea myös organisaatio, missä työskentelee. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Yrityksissä, missä käytetään paljon tilapäistä työvoimaa, perehdytys saatetaan kokea rasakkaana, sillä suuren vaihtuvuuden vuoksi joudutaan jatkuvasti perehdyttämään uusia työntekijöitä. Etenkin kiireisenä aikana perehdyttäminen saattaa jäädä hyvin vähäiseksi, minkä vuoksi tilapäiset työntekijät joutuvat työskentelemään ilman riittävää osaamista. (Viitala 2013, 53.) Ravintola-alalla työ on usein erittäin kiireistä eikä perehdyttämiselle jää riittävästi aikaa. Tällöin työntekijälle ei ole aikaa selittää tarkasti asioita vaan työntekijälle annetaan työtehtäviä yksitellen. Tällöin työntekijän saattaa olla vaikea hahmottaa kokonaisuutta ja ymmärtää, mitä seuraavaksi tulee tehdä. (Pitkänen ym. 2009, 186-187.)

Perehdyttämiseen kannattaa kuitenkin kiinnittää huomiota, sillä sen avulla saavutetaan kilpailukykyä osaavien työntekijöiden muodossa. Perehdytystä suunniteltaessa on tärkeää selvittää vähimmäinen osaamistarve eli mitä jokaisen työntekijän tulee yrityksestä tietää ja mitä häneltä odotetaan. Suunnitelmallinen perehdytys on tärkeää työsuhteesta riippumatta, sillä asiakkaalle kaikki työntekijät ovat yrityksen edustajia. Perehdytys on myös avain myönteisen asennoitumisen syntymiseen, mikä omalta osaltaan edistää työntekijän sitoutumista yritykseen. Perehdytyksen sisältö tulee suunnitella työntekijän koulutuksen ja kokemuksen mukaan. Mikäli työntekijällä on vahvaa osaamista perustason työskentelytavoista, kannattaa perehdytys suunnata enemmän esimerkiksi palvelun laatuun ja sen osatekijöihin yrityksessä. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, mitä asiakaslähtöisyys tarkoittaa yritykselle. Työntekijää tulee myös aktivoida tuomaan oman osaamisensa esille ja olla avoimia työntekijän mahdollisille kehittämisehdotuksille. (Eräsalo 2008, 60-62.) Vastuu perehdytyksestä ei ole pelkästään työnantajan vaan työntekijällä on myös vastuu omasta oppimisestaan. Työntekijän tulee myös itse aktiivisesti osallistua perehdytykseen ja ottaa selvää epäselvistä asioista. Työntekijällä on myös velvollisuus hoitaa työnsä annettujen ohjeiden mukaisesti ja välttää sellaista toimintaa, mikä vahingoittaa työnantajaa. (Leinikki 2010, 98.)

Perehdytyksen suunnittelua vaikeuttaa vaihtuvuuden hankala ennakointi, minkä vuoksi esimerkiksi perehdyttämiseen kuluva aika ei kyetä kunnolla määrittelemään ennakoon. Tiheän vaihtuvuuden vuoksi perehdyttämisen aiheuttamat kustannukset ovat usein paljon suuremmat kuin vaihtuvan työntekijäjoukon antama työpanos. Ongelmaksi koetaan myös, että joidenkin työhön liittyvien ominaisuuksien tai piirteiden kuvaaminen on vaikeaa, minkä vuoksi niitä on hanakalaa myös opettaa uusille työntekijöille. Työssä menestymiseen ei riitä pelkkä suorittavien tehtävien hallitseminen. Lisäksi työntekijän on tärkeää tietää myös yrityksen yleisestä toimintakulttuurista, arvoista ja siitä miksi työ tehdään tietyllä tavalla. Useimmiten näiden asioiden opettaminen koetaan yrityksissä haastavina, etenkin kun perehdytetään jatkuvasti uusia työntekijöitä. (Miettinen 2007, 20-21.)

#### 4 Tutkimusprosessi ja menetelmät

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, minkä lähtökohtana on, että ihmiset tulkitsevat asioita erilaisista näkökulmista tilanteesta riippuen. Laadullinen tutkimus on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa tutkimusongelmasta. Tässä menetelmässä on myös keskeistä tiedon hankinta havainnoimalla tai keskustelemalla tutkimuksen kohteen kanssa. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti ja heidän mielipiteensä pääsevät vapaasti esille. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 163-164.)

Tutkimusta varten haastateltiin seitsemäätoista yritystä x:n tilapäistä työntekijää. Haastateltavat työskentelevät yritys x:ssä tarjoilijoina nollatuntisopimuksella tai henkilöstöpalveluyrityksen kautta vuokratyöntekijöinä. Haastateltavista yhdeksällä on työsopimus yritys x:n kanssa ja kahdeksan työskentelee vuokratyöntekijänä. Haastateltavista seitsemän on päättänyt yritys x:ään töihin tuttavien kautta. Yritys x:n kanssa työsopimuksen solmineista ainoastaan kolme ovat tulleet ulkoisen rekrytoinnin kautta.

Osallistuminen haastatteluun oli työntekijöille täysin vapaaehtoista. Haastatteluaikajankohdat sovittiin työntekijän kanssa henkilökohtaisesti eikä niiden aikana ollut paikalla yrityksen muuta henkilöstöä. Työntekijöille painotettiin tulosten luottamuksellista käsittelyä ja haastattelun aikana pyrittiin avoimeen ja positiiviseen ilmapiiriin.

Työntekijöiltä haastatteleamalla saatiin tietoa siitä, mitkä asiat vaikuttavat eniten työntekijöiden päätökseen irtisanoutua. Haastatteluissa käytiin myös läpi, ovatko työntekijät harkinneet irtisanoutumista nykyisestä työsuhteestaan ja millaisia ajatuksia heillä on työsuhteen jatkamisesta tulevaisuudessa. Haastatteluiden avulla selvitettiin myös, mihin asioihin työntekijät ovat erityisen tyytyväisiä yritys x:ssä ja mitä voitaisiin tehdä toisin, jotta työntekijät viihtyisivät entistä paremmin.

Haastattelurunko luotiin teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Haastattelukysymykset käsittelivät keskeisiä syitä työpaikan vaihtoon. Teoreettisen viitekehyksen mukaan perehdyttämällä ja työhyvinvoinnilla on suuri merkitys henkilöstön vaihtuvuudelle, minkä vuoksi näitä asioita käsiteltiin haastatteluissa. Näiden kysymysten avulla saatiin myös selville työssä viihtymiseen liittyviä asioita, mitä parantamalla voidaan vaikuttaa siihen, että työntekijät viihtyvät mahdollisimman hyvin ja pitkään töissä.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, sillä sen avulla käsiteltävät asiat oli helppo järjestää selkeästi. Teemahaastattelu antaa myös hieman vapautta siihen, missä järjestyksessä teeman osa-alueista keskustellaan. Haastattelu koettiin myös parhaaksi tutkimusmenetelmäksi, sillä haastateltavien pienen määrän vuoksi kyselyn tekeminen ei ole paras ratkaisu. Kyselyssä on myös riskinä, että vastaajat eivät anna riittävän kattavia vastauksia tai perusteluja mielipiteille.

#### 4.1 Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä

Haastattelu on yleisesti yksi kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmiä. Menetelmä valittiin opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi, sillä sen avulla kyetään parhaiten keräämään tutkimuksen kannalta oleellista tietoa. Haastattelutilanteessa on mahdollista esimerkiksi esittää tarkentavia kysymyksiä tarvittaessa, minkä avulla kyetään paremmin analysoimaan tuloksia. Tämä ei ole mahdollista esimerkiksi kyselytutkimuksessa. Haastattelussa vastaajat kykenevät tuomaan vapaasti omia mielipiteitään ilmi ja haastattelijan on mahdollista kysyä tarkempia perusteluja aiheesta. Haastattelua kannattaa käyttää myös tilanteessa, missä etukäteen tiedetään, että vastaajilla on erilaisia ja monipuolisia mielipiteitä aiheesta. Haastattelussa on etuna myös se, että vastaajat kokevat enemmän olevansa mukana tutkimuksessa ja heihin voi myöhemmin ottaa yhteyttä ja täydentää aineistoa, mikäli tarvitsee. Haastattelun huonona puolena on, että on vaikea ennakoida, miten haastateltava kokee tilanteen. Riskinä on myös, että vastaukset eivät ole täysin omia mielipiteitä vaan niihin saattaa vaikuttaa haastateltava näkemys siitä, mikä on sosiaalisesti suotavaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 204-206.)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelurunko koostuu tutkimuksen kannalta oleellisista teemoista. Teemahaastattelun aihealueet eli teemat ovat kaikille haastateltaville samat, mutta siinä kysymysten järjestyksellä ja muodolla ei ole yhtä suurta merkitystä kuin lomakehaastattelussa. Teemahaastattelussa tarkkojen kysymysten sijaan laaditaan teemoja, mitkä perustuvat tutkittavaan ongelmaan. Tämä antaa mahdollisuuden hieman syvällisempään aiheen käsittelyyn. (Hirsjärvi & Hurme, 47;66.)

Haastattelijan on tärkeä tuntee tutkittava aihepiiri ja haastattelun aikana pitää olla läsnä tilanteessa ja kuunnella tarkkaan, mitä haastateltava sanoo. Näin kyetään esittämään osuvia lisäkysymyksiä ja välttämään asioiden kysymistä, mihin on jo saatu vastaus. Kysymysten on

myös tärkeää olla riittävän selkeitä. Haastattelijan tulee ymmärtää, että vastaajat kokevat eri asiat eri tavalla ja kyettävä suhtautumaan asiallisesti kaikkiin vastaajan kertomiin ongelmiin. (Hirsjärvi & Hurme, 68.)

#### 4.2 Tulosten käsittely

Usein laadullinen aineisto on hyvä kirjoittaa puhtaaksi sanasta sanaan eli litteroida. Aineisto tulisi analysoida mahdollisimman pian keräämisen jälkeen. Tällöin asiat ovat vielä tuoreessa muistissa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 224.)

Haastattelut nauhoitettiin, koska näin haastattelun aikana pystyy paremmin keskittymään haastattelun kulkuun. Nauhoitusten avulla haastattelut litteroitiin heti haastattelun jälkeen. Litteroinnit helpottavat tulosten käsittelyä ja ne tukevat myös tutkimuksen luotettavuutta.

Haastattelujen perusteella tulokset esitettiin taulukoiden avulla, jotta tulosten lukeminen olisi mahdollisimman selkeää. Tulokset käytiin läpi haastatteluteemojen mukaisessa järjestyksessä. Tuloksissa esitettiin ensin merkittävimmät haastatteluissa ilmi tulleet asiat ja lopuksi yksittäiset huomiot.

### 5 Yritys x:n tilapäisen työvoiman näkemykset

Tässä luvussa esitellään haastatteluiden tulokset. Tulosten esittely on jaettu alalukuihin keskeisten haastatteluteemojen mukaisesti. Jokaisessa luvussa käsitellään ensin vahvimmin haastatteluissa esille nousseet asiat ja lopuksi asiat, mitkä tulivat esille vain muutaman tai yhden haastateltavan kanssa.

Haastateltavista kahdeksan on aloittanut työskentelyn viimeisen vuoden aikana ja seitsemän työsuhde on kestänyt kahdesta kolmeen vuotta. Haastateltavista kolmen työsuhde on kestänyt enemmän kuin kolme vuotta, nämä haastateltavat ovat olleet aina välillä pois ja palanneet sitten takaisin. Haastateltavista kaksi on kerran lopettanut työsuhteensa ja pienen tauon jälkeen tulleet takaisin.

Haastateltavista kahdeksan tekee tilapäistä työtä opintojen ohella ja kaksi siksi, että vakituista työtä ei ole vielä löytynyt. Kaksi haastateltavista on juuri valmistunut koulusta ja odottavat saavansa vakituisemman työpaikan yritys x:stä. Haastateltavista kolme haluaa tehdä tilapäistä työtä eikä edes etsi aktiivisesti vakituista työpaikkaa. Haastateltavista yksi tekee tilapäistä työtä vakituisen työn ohella. Haastateltavista kymmenen tekee säännöllisesti työvuoroja yritys x:ssä ja seitsemän tekee vuoroja tarvittaessa omien mahdollisuuksien mukaan.

## 5.1 Työpaikan vaihtoaikheet

Yritys x:n tilapäisten työntekijöiden syyt työpaikan vaihtamiselle on pääosin niin sanottuja luonnollisia syitä. Työpaikkaa vaihdetaan, kun löydetään vakituinen työpaikka ravintola-alalta tai valmistutaan oman alan töihin. Kukaan haastateltavista ei tällä hetkellä harkitse työsuhteen lopettamista työnantajaan liittyvistä syistä vaan työsuhteen lopettaminen tulee todennäköisesti kyseeseen vasta tulevaisuudessa yllä mainituista syistä.

Mitä pitää tapahtua, että haastateltava lopettaa työsuhteensa	Vastaajien lkm.	Syyt nykyisen työsuhteen lopettamiseen tulevaisuudessa	Vastaajien lkm.
Huono työviihtyvyys	17	Vakituisen työpaikan löytäminen ravintola-alalta	2
Haasteiden puute	5	Oman alan työpaikan löytäminen	7
Huono asiakaskunta	1	Aikoo jatkaa toistaiseksi	8

Taulukko 1: Yritys x:n tilapäisen työvoiman syyt työpaikan vaihtamiselle

Pohtiessaan työpaikan vaihtohalukkuutta yleisellä tasolla, kaikki haastateltavat kertoivat vaihtavansa työpaikkaa, mikäli eivät enää viihdy töissä. Viihtyvyyteen vaikuttaa eniten työilmapiiri ja esimiestyö. Haastateltavien mielestä hyvässä työilmapiirissä keskeisintä on, että työntekijät tulevat toimeen keskenään ja ovat mukavia toisilleen.

*”Jos siellä on sellanen porukka jonka kanssa mä en tuu toimeen, et mun ei oo kiva tulla töihin, ni siinä vaiheessa kyllä lähden jo vaihtaa.” (Haastateltava 2)*

Kaikkien haastateltavien työviihtyvyyteen vaikuttaa merkittävästi myös esimiesten toiminta. Tärkeintä kaikkien haastateltavien mielestä on työntekijöiden arvostaminen. Esimiesten tulee myös huolehtia, että kokonaisuus toimii, eli työ on organisoitu hyvin ja toiminta on järjestelmällistä. Toimivuuden kannalta keskeisenä nähdään, että työntekijälle annettavan ohjeistuksen tulee olla selkeä. Esimiesten tulee myös arvostaa kaikkien työntekijöiden työpanosta.

*”No esimieshän siihen mun mielestä vaikuttaa aina eniten ja se tietenkin näiski paikoissa voi vaihdella tosi paljon, mut se on mun mielestä se joka luo sen koko hengen siihen ravintolaan.” (Haastateltava 3)*



*”Jos näkee et työntekijöitä kohdellaan huonosti tai asiat ei mee niinku omasta mielestä pitäis niinku ei pelkästää omalla kohalla vaan se et, jos muitaki työka- vereit pomputellaa ja kohdella miten sattuu.” (Haastateltava 12.)*

Viisi haastateltavista mainitsi, että oman ammattitaidon kehittäminen on yksi suurimpia syitä työpaikan vaihtamiselle. Nämä haastateltavat työskentelevät päätoimisesti ravintola-alalla ja kokevat oman osaamisen kehittämisen erittäin tärkeänä. Haastateltavista kahdeksan, jotka opiskelevat toisen alan työtehtäviin eivät koe oman osaamisen kehittämistä yhtä merkittävänä. He ovat kiinnostuneita ravintola-alan työtehtävistä ja kokevat oman osaamisen kehittämisen myös tärkeänä. Ravintola-alan työtehtäviä ajatellen asiaa ei kuitenkaan nähdä niin tärkeänä, koska mielenkiinto osaamisen kehittämisessä suuntautuu enemmän oman alan työtehtäviin. Työpaikkaa saatetaan vaihtaa, mikäli työ on hyvin yksinkertaista.

*”Sieltähän mä lähdin ku se oli yksinkertaisesti liian yksinkertainen tai helppo työ et ei ollu sillee haasteit oikeesti ja sit se oli aika semmost samanlaist päivästä toiseen ja mä ihan suoraan sanottuna vaan kyllästyin.” (Haastateltava 7)*

Lisäksi yksi haastateltava mainitsi, että saattaisi vaihtaa työpaikkaa, mikäli asiakaskunta suuremmaksi osaksi huonoa. Huonolla asiakaskunnalla tarkoitetaan asiattomasti käyttäytyviä asiakkaita. Toinen haastateltava mainitsi myös, että saattaisi vaihtaa työpaikkaa, mikäli työsuhte-edut olisivat huonoja. Haastateltavista lisäksi neljä ravintola-alan ammattilaista opiskelee tällä hetkellä toisen alan työtehtäviin. Lisäksi yksi haastateltavista harkitsee alan vaihtamista. Suurimpana syynä alan vaihtamiseen ovat epäsosiaaliset työajat ja huono palkkaus.

Haastateltavista yhdeksän kertoi, että nykyisen työsuhteen lopettaminen tulee kyseeseen tulevaisuudessa, kun valmistutaan oman alan työtehtäviin tai löydetään vakituinen työpaikka ravintola-alalta. Tilapäistä työtä ei tämän jälkeen enää tehdä, koska omat voimavarat eivät riitä tilapäisen työn tekemiseen vakituiseen työn ohella. Muiden alojen opiskelijoiden mielenkiinto myöskään harvoin riittää ravintola-alan töiden tekemiseen edes lisäansioden takia.

*”Jos siit työllistyi hyvin ni sit mä luulen en ehkä tekis ravintolahommii, ja sit haluis keskittyä vaa siihe omaa niinku.” (Haastateltava 8)*

Haastateltavista kahdeksan aikoo jatkaa työsuhdettaan yritys x:ssä myös tulevaisuudessa. Kaksi heistä kertoi, että todennäköisesti jatkaa tilapäisen työn tekemistä vakituiseen työn ohella lisäansioden ja ammattitaidon kehittämisen vuoksi. Haastateltavista yksi aloitti vuokratyön tekemisen etsiessään uutta vakituista työtä. Vakituiseen työpaikan löydyttyä jatkoi tilapäistä työtä yritys x:ssä, koska on viihtynyt todella hyvin.

*”En itseasias, et mä ajattelin et pitäis sit semmosena niinku vara työnä ja mä tykkään siit et näkee eri paikkoja” (Haastateltava 11)*

Haastateltavista kolme on tehnyt tilapäistä työtä pitkään eikä aktiivisesti etsi vakituista työpaikkaa. Näiden haastateltavien mielestä tilapäinen työ antaa myös mahdollisuuden suunnitella työn ulkopuolista elämää paremmin, työ ei esimerkiksi estä matkalle lähtemistä. Erilaisissa ravintoloissa työskentely tuo myös uusia haasteita ja mahdollisuuden monipuolistaa omaa ammattitaitoa. Useammassa eri yrityksessä työskentely mahdollistaa myös laajemman verkostoitumisen.

*”Just se ei tarvii sitoutuu tai oo niinku semmosii velvollisuuksii ja kukaa ei päättä sun puolesta tavallaa mitää.” (Haastateltava 16)*

*”Se vaihtelevuus, ammattitaidon ylläpitäminen ja ihmisten näkeminen ja ennen kaikkee sit se et pysyy työmotivaatio yllä ja sit samal oppii tuntee puol kaupunkia ja luomaan suhteita koska tää on kuitenkin eläväistä tää ravintolamaailma, pakko olla kontakteja ja suhteita.” (Haastateltava 17)*

Lisäksi haastateltavista kaksi jatkaa työskentelyä toistaiseksi ja toivoo saavansa työ sopimuksen, missä on taattu tietty tuntimäärä. Nämä haastateltavat kuitenkin voisivat myös harkita satunnaisten vuorojen tekemistä myös tulevaisuudessa, vaikka vakituisempaa sopimusta ei tällä hetkellä voitaisi solmia.

Haastateltavista kaksi on kerran päättäneet työsuhteensa yritys x:ään ja yksi on harkinnut työsuhteen lopettamista. Työsuhteen lopettamisen taustalla oli esimiestyön laatu, arvostuksen puute, oma terveydentila ja kyllästyminen työhön. Nämä haastateltavat palasivat kuitenkin takaisin, koska työilmapiiri on hyvä ja kollegat ovat mukavia.

Haastateltavista neljä, jotka olivat tulleet ulkoisen rekrytoinnin kautta, mainitsivat, että työ ei täysin vastannut odotuksia. Nämä haastateltavat olivat ajatelleet ravintoloiden olevan enemmän fine-dining -tyyppisiä ja tarjoilun sujuvan enemmän etikettien mukaan. Kahdelle näistä haastateltavista oli ollut positiivinen yllätys, kun töissä oli ollut hauskeempaa kuin he olivat ajatelleet eikä työ ollutkaan niin yksitoikkoista kuin he olivat ajatelleet. Yhdellä haastateltavista oli ollut samankaltaisia ennako-odotuksia, mutta haastateltava koki, että työn erilaisuus omiin mielikuviin verrattuna, ei ollut vaikuttanut työviihtyvyyteen mitenkään. Ainoastaan yksi näistä neljästä haastateltavista oli meinannut päättää työsuhteen heti alussa, kun oli tullut tunne, että ravintolat ovat todella korkealuokkaisia ja oma ammattitaito ei riitä tehtävistä suoriutumiseen.

*”Mun ajatus oli semmonen et siel on jotenki niinku, en mä tiiä, jotenki et se ois jotenki ykstoikkosta, en mä tiiä miks mä ajattelin sillee, et liian vakavaa taval-  
laa, mut kivempaa oli ku mitä mä luulin et ois ollu. Tietysti eri ravintoloissa oli  
eri tavat mut joka paikassa oli sit kuitenkin semmone rento fiilis loppujen lo-  
puks.” (Haastateltava 2)*

Haastateltavista kahdeksan opiskelee töiden ohella ja heistä kuusi mainitsi, että työn ja opin-  
tojen yhteensovittaminen on raskasta. Tämä ei suoranaisesti johda työpaikan vaihtamiseen,  
mutta tällöin ei välttämättä jakseta tehdä niin paljon vuoroja kuin yleensä. Joskus myös  
tauko työelämästä tuntuu tarpeelliselta.

*”Yleensä ain tietenki sen jälkee ku on kauhee väsyny ku on ollu pitkä kouluviikko  
ja sit on ollu kauhee tappotyövuoro ni sit tulee sellast et kyl tää nyt riittää.”  
(Haastateltava 8)*

## 5.2 Tilapäisten työntekijöiden työhyvinvointi

Yritys x on haastateltavien mielestä hyvä työnantaja eikä kukaan haastateltavista ole kokenut  
ongelmatilanteita, mitä ei olisi kyetty selvittämään. Ravintola-alan yleiseen tilanteeseen ver-  
rattuna yritys x on haastateltavien mielestä hyvä työnantaja. Haastateltavien mielestä erityi-  
sesti luotettavuus tekee yritys x:stä hyvän työnantajan. Hyvä työilmapiiri ja henkilökunnan  
arvostaminen nähdään myös yritys x:n ehdottomasti parhaimpana puolena. Eniten kehitettä-  
vää haastateltavat näkevät ammattitaitoisen työvoiman tavoittamisessa, perehdyttämisessä  
ja henkilökunnan määrän mitoittamisessa (taulukko 2).

Miksi yritys x:ssä viihdytään hyvin töissä	Vastaa- jien lkm.	Miten työssä viihtymistä voisi parantaa yritys x:ssä	Vastaa- jien lkm.
Reilu ja luotettava	17	Henkilökuntapula	8
Joustavuus työvuorojen määrän suhteen	17	Perehdyttäminen	8
Työtehtävät jaetaan reilusti	16	Ammattitaidoltaan yritys x:n tarpeita vastaavan henkilökunnan rekrytointiin panostaminen	7
Esimiehiltä saa apua ja tukea	16	Palautteenanto	6
Työilmapiiri	16	Kommunikointisävy kollegoiden välillä etenkin kiireisenä iltana	4
Henkilökuntaa arvostetaan	15	Yrityksen eri ravintoloissa työskentely lyhyen ajan sisällä	4
Vapaus vaikuttaa omaan työhön	14	Runsas tilapäisen työvoiman määrä	4
Keskimääräistä parempi palkkaus	5	Taukojen vähyys	3
		Työtuntien vähäinen määrä	3

Taulukko 2 Tilapäisten työntekijöiden työssä viihtymiseen vaikuttavat tekijät

Haastateltavat ovat kokonaisuudessaan tyytyväisiä yritys x:ään työnantajana ja kokevat että voisivat suositella yritys x:ää työnantajana tuttavilleen. Vuokratyöntekijöistä kahdella ei oikein ollut minkäänlaista kuvaa yritys x:stä työnantajana, mutta he olivat muilta työntekijöiltä ymmärtäneet, että yritys x on hyvä työnantaja ja asiat ovat paremmin kuin keskimäärin ravintola-alan yrityksissä. Kahdella haastateltavista oli vain vähän kokemusta työelämästä ja he kokivat vaikeaksi kuvailla yritys x:ää, koska ei voinut verrata muihin yrityksiin. Yritys x:n kanssa työ sopimuksen solmineet haastateltavat kertoivat, että yritys x on luotettava työnantaja, joka hoitaa työnantajavelvoitteensa, kuten esimerkiksi palkanmaksun hyvin. Vuokratyöntekijöinä työskentelevät haastateltavat pitivät yritys x:ää myös luotettavana työnantajana tai olivat saaneet sellaisen kuvan muilta työntekijöiltä.

*”Luotettavana ja tommoset perushommat toimii niinku kaikki palkanmaksu ja lisien maksu, ei juurikaan niinku kieroilla sillee missään, että jos on jotain virheitä sattunu ni sit ei tarvii epäillä et olik se nyt tahallista vai ei.” (Haastateltava 1)*

Haastateltavista viisitoista koki, että henkilökuntaa arvostetaan ja oma työpanos huomioidaan hyvin. Haastateltavat kertoivat, että pienet asiat, kuten se, että illan päätteeksi kiitetään, on erityisen tärkeää. Tästä tulee tunne, että oma työpanos on ollut olennainen osa onnistunutta iltaa.

*”Joku sano joskus et sä saat palkkaa tästä et miks sua pitäis viel kiittää eriksee mut se on niinku se mikä luo sitä hyvää fiilistä ja mun mielest tuolla se on to-teutunu tosi hyvin et tulee aina se kiitos.” (Haastateltava 5)*

Haastateltavista neljäntoista mielestä yritys x antaa työntekijöilleen sopivasti vapautta vaikuttaa omaan työhön. Nämä haastateltavat haluavat työskennellä nimenomaan pienessä yrityksessä, missä ei ole liian tiukkoja sääntöjä. Haastateltavat arvostavat myös mahdollisuutta tuoda oma persoona esille työssä. Nämä haastateltavat kertoivat, että esimerkiksi isoille ketjuille työskentelemistä ei koeta mielenkiintoisena, juuri tiukkojen sääntöjen vuoksi.

*”Mä viihdyn tosi hyvin, tosi hyvä yhteishenki ja tollanen kuitenkin, ei oo mikää semmonen kasvoton iso ketju.” (Haastateltava 15)*

Suurimalla osalla haastateltavista on paljon työkokemusta ravintola-alalta, joten palkkauksen tiedetään olevan alalla yleisesti ottaen pieni. Haastateltavista viisitoista on täysin tyytyväisiä palkkaukseen. Heistä viisi jopa kokee, että yritys x maksaa keskimäärin parempaa palkkaa kuin muut alan yritykset ja ottaa työntekijöiden palkkatoiveet erityisen hyvin huomioon. Ainoastaan kahden haastateltavan mielestä palkkaa voisi maksaa enemmän, mutta palkankorotusta ei nähdä merkittävänä asiana.

*”Mä oon ainaki saanu sen palkkatoiveen, minkä mä oon halunnu et sitä ei oo ikinä poljettu.” (Haastateltava 11)*

*”Palkkaukseen mä oon aina ollu tosi tyytyväinen, ku tavallaan noussu sillai pyytämättä.” (Haastateltava 3)*

Kuusitoista haastateltavaa kertoi, että yritys x:n kaikissa ravintoloissa on hyvä työilmapiiri ja kollegoiden kanssa on helppo tulla toimeen. Kaikkiin ravintoloihin on mukava mennä töihin hyvän työilmapiirin vuoksi. Näiden haastateltavien mielestä esimiehet ovat ammattitaitoisia, osaavat organisoida ja antavat selkeitä ohjeita. Esimiehiltä saa myös riittävästi apua ja tukea.

*”Sinne tuli nii mielellää, heti tuli semmonen lämmin vastaanotto, mut otettii työporukkaa tosi nopeesti ja tuli semmonen et hei vau mä haluun olla tääl töissä.” (Haastateltava 11)*

Kaikki haastateltavat kokivat, että omien työvuorojen määrään pystyy vaikuttamaan hyvin. Vapaatoiveet otetaan myös hyvin huomioon haastateltavien mielestä. Yritys x käyttää vapaa-

toivelistaa, mihin työntekijät voivat merkitä omat vapaatoiveensa. Tämä on koettu haastattelujen keskuudessa hyväksi toimintatavaksi. Haastateltavat ovat myös kokeneet, että yritys x suhtautuu hyvin, mikäli joskus ei syystä tai toisesta kykene tekemään paljota töitä jonain aikana.

*”Ne on tosi joustava työnantaja ollu mulle aina, et en mä muuten ois ollu täällä näin kauaa.” (Haastateltava 7)*

Kuusitoista haastateltavaa myös kokee, että yritys x:ssä työtehtävät jakautuvat tasaisesti ja asemajako on reilu. Kenellekään ei jatkuvasti anneta liian suurta määrää asiakkaita hoidettavaksi. Ainoastaan kiireisinä iltoina näistä haastateltavista välillä tuntuu, että henkilökuntaa on liian vähän ja myös asiakkaita on liikaa tarjoilijoita kohden. Nämä haastateltavat eivät myöskään koe, että joutuisivat aina hoitamaan hankalinta asemaa. Ainoastaan yksi kaikista haastateltavista kokee, että saa usein liian ison aseman hoidettavaksi.

Yritys x nähdään kaikkien haastateltavien mielestä hyvänä työnantajana ja haastateltavat voisivat suositella yritys x:ää esimerkiksi tuttavilleen työnantajana. Aina on kuitenkin asioita, mitä kehittämällä voidaan parantaa työviihtyvyyttä. Haastateltavien keskuudesta nousi esille muutamia erilaisia asioita, joita toivottaisiin kehitettävän.

Haastateltavista kahdeksan mainitsee, että henkilökuntaa voisi palkata enemmän. Etenkin kiireisinä aikoina, kuten kesällä, on tuntunut, että kokonaishenkilökunnan määrä on liian pieni. Tämän vuoksi on tuntunut, että asiakkaita on liikaa omalla asemalla ja heitä ei kykene palvelemaan riittävän hyvin. Henkilökuntapulan vuoksi taukoja on myös joskus vaikea ehtiä pitää. Nämä haastateltavat ymmärtävät, että tarjoilijoista on pulaa ja aina ei tiedetä, kuinka paljon asiakkaita illalla tulee. Tärkeintä haastateltavien mielestä olisi kuitenkin panostaa siihen, että henkilökuntaa olisi tarvittaessa saatavilla.

*”Henkilöstöä vois ehkä palkata vähän lisää, mitä mä ymmärrän et Helsingis, ei niinku välttämät oo mahollist ku tarjoilijoit ei oo nii paljoo ku tarvis, mut se auttais mun mielest aika monessa asiassa, et esimerkiks siin et sitte saa pitää työvuoron aikana hetken pienen vartin hengähtämistauon.” (Haastateltava 8)*

Seitsemän haastateltavan mielestä yritys x:ssä tulisi eniten kiinnittää huomiota nimenomaan osaavan työvoiman rekrytoimiseen. Yritys x:n ravintoloissa vaaditaan laajempaa osaamista, minkä vuoksi tämä nähdään erityisen tärkeänä. Haastateltavien mielestä ammattitaidoltaan epäsojivat työntekijät vaikeuttavat oman työn tekemistä merkittävästi. Yritys x:lle epäsojivalla työntekijällä ei läheskään aina tarkoiteta huonoa työntekijää vaan työntekijää jolla ei esimerkiksi ole ollenkaan työkokemusta A la carte -tarjoilusta. Etenkin kiireisenä kuormitus

on suurta, kun pitää omien työtehtävien lisäksi käyttää välillä paljon aikaa siihen, että valvoo, miten työntekijä selviää työtehtävistä ja tarvittaessa puuttua asioihin. Haastateltavat ymmärtävät, että työntekijäpulan vuoksi aina ei kyetä saamaan yrityksen vaatimuksia vastaavaa työntekijää vuoroon. Näiden haastateltavien mielestä oman työhyvinvoinnin kannalta tähän asiaan panostaminen koetaan kuitenkin tärkeäksi.

*”Mä tiedän et on se henksutilanne ollu huono, mut onhan ne välillä joutunu ottaa ihan täysiä turveloita niihin vuoroihin ja sit se on tosi raskasta olla niitten kaa.” (Haastateltava 3)*

Nämä haastateltavat kokivat tilanteen vaikeaksi, koska usein ammattitaidoltaan epäsoville työntekijöille joudutaan opettamaan perusasioita, kuten viinipullon avaaminen. Tähän ei aina ole riittävästi aikaa ja kiireisenä hetkenä usein tuntuu helpommalta tehdä työtehtävä itse kuin käyttää aikaa toisen opastamiseen yksityiskohtaisesti. Tämä kuormittaa itseä, sillä omien työtehtävien määrä kasvaa.

*”Sit jos on nähny muita, jotka ei oo sit tehny niin nopeesti tai ei oo osannu tehdä ni sit se on aina sille et no, mun pitää tehdä tääki.” (Haastateltava 2)*

Haastateltavista kahden mielestä huomiota tulisi kiinnittää viestintään henkilöstöpalveluyritysten kanssa. Joskus henkilöstöpalveluyrityksistä tulee työntekijöitä, joiden osaamistaso ei vastaa vaatimuksia. Kertomalla selkeämmin vaatimuksista, voitaisiin parantaa ammattitaidoltaan sopivien työntekijöiden saamista.

*”Joskushan extrafirmoist tulee niitä, jotka ei oo ikinä kantanu priikkaa, ni on seki mun mielest extrafirmoilt vähän kohtuutonta laittaa ees sellasta.” (Haastateltava 7)*

Näiden haastateltavien mielestä oman osaamistason vastaaminen yrityksen tarpeisiin on erittäin tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Ammattitaidoltaan epäsovivien työntekijöiden ajatellaan kuormittuvan liikaa, kun he huomaavat, että oma osaaminen ei vastaa yrityksen tarpeita. Kaikista haastateltavista kolme mainitsi, että joskus on ollut epämukava olla töissä, koska on tuntunut, ettei hallitse työtehtäviä täysin ja joutuu koko ajan kysymään apua.

*”Mun oli tavallaa vähän inhottavaa olla oman mukavuusalueen ulkopuolella ku teki siel niin harvoin, tuntu ettei hallinnu sitä samal taval ku nytte. (Haastateltava 7)*

*”Se mikä olis se kaikkeist tärkein mun mielest, et oikeesti valitaan niit hyviä extroja, et olis sit oikeesti niit ammattitaitoisii extroja, koska sillon neki viihtyis paremmin ku sit taas ne jalkoihin jäävät.” (Haastateltava 6)*

Seuraavaksi eniten haastatteluissa nousi esille toive positiivisen palauteen lisäämisestä. Kuusi haastateltavaa toivoi enemmän positiivista palautetta sekä omalta lähiesimieheltä että yrityksen ylimmältä johdolta. Syvälinen palaute koetaan näiden haastateltavien mielestä tärkeäksi etenkin pidempien työssäolojaksojen jälkeen. Yritys x:ssä palautetta annetaan henkilökohtaisesti ja asiakkaiden lähettämät positiiviset palautteet tulostetaan ja laitetaan esille seinälle, mikä on haastateltavien mielestä hyvä ja motivoiva toimintatapa. Haastateltavat toivoisivat lisää henkilökohtaista positiivista palautetta. Palautteen avulla nämä haastateltavat kykenisivät paremmin arvioimaan omaa osaamistaan ja miettiä, mitkä olisi tärkeimmät kehittämiskohteet omassa työssä.

*”Kesällä ois kaivannu ehkä enemmän, et ois tullu itelle semmonen olo että, voisko viel tehdä jotain toisin vai onks kaikki menny hyvin ku mistään ei tullu palautetta ni sit olit vähän sillee et no joko tää on menny tosi hyvin tai...” (Haastateltava 12)*

Mikäli ei saa oikein mitään palautetta, tulee myös epävarma olo omasta suorituksesta. Yhdelle haastateltavista oli kerrottu, että hänestä tulee jatkuvasti positiivista palautetta, kun haastateltavan työsuhte oli jatkunut jo pitkään. Haastateltavaa harmitti, ettei asia ollut tullut aiemmin puheeksi.

*”Sitä mä oisin kaivannu enemmän, et ku mä en tiennyt ku varsinkin ku se oli haastavampi ni sit ku mulle ei kerrottu et sul meni päivä hyvin ni sit mä olin sillee että mä olin vissii aika paska et vaiks se ei sitä tarkottanu mutta kyl mä muuten sain aina hyvin palautetta.” (Haastateltava 2)*

Näistä kuudesta haastateltavasta kolme toivoi lisää palautetta etenkin yrityksen ylimmältä johdolta. Henkilökohtainen kehityskeskustelu olisi näiden haastateltavien mielestä myös hyvä järjestää. Kehityskeskustelulle hyvä ajankohta olisi esimerkiksi kesän jälkeen, kun on tehnyt tavanomaista enemmän töitä.

*”Et ehkä tälleen niinku osa-aikasena extrana ku tekee muutaman vuoron viikossa ni ei nyt niinkää kaipaa sitä semmost jokapäivästä palautetta, jos joku ei mee pielee mut etenki kesällä ois kaivannu ehkä enemmän.” (Haastateltava 12)*



Yritys x myös kysyy palautetta työntekijöiltään kesän jälkeen palautekyselyn muodossa. kolmen haastateltavan mielestä kyselyn pitäisi olla anonymimpi. Kyselyssä täytyy kertoa, missä toimipaikassa on ollut töissä ja mikä oma työtehtävä on ollut. Tämän vuoksi vastaajille tulee hieman epämukava olo vastata kyselyyn eikä välttämättä haluta tuoda julki kaikkia epäkoh-  
tia. Yksi haastateltavista myös toivoi, että kyselyn tuloksia ja niiden pohjalta tehtävistä mah-  
dollisista muutoksia kerrotaisiin henkilökunnalle.

Muita omaan työviihtyvyyteen vaikuttavia asioita, mitkä nousivat esille haastatteluissa olivat kommunikointisävy kiireisenä iltana, työvuoroja tekeminen välillä lyhyen ajan sisällä useam-  
massa yritys x:n ravintolassa, taukoja ei ehdi pitämään tai työtuntimäärä on liian pieni.

Neljä haastateltavaa kertoi, että jotkut kollegat tiuskivat etenkin, kun on kiireinen ilta. Tä-  
män vuoksi tulee itselle usein paha mieli eikä töissä ole niin mukava olla. Haastateltavat ko-  
kevat, että kollegat ovat itselle voimavara raskaina päivinä ja kaikkien tulisi tukea toisia eikä  
tiuskia. Yksi haastateltavista oli myös aikaisemmassa työpaikassaan aloittaessaan ravintola-  
alan työtä, ensin hieman säikähtänyt suoraa ja töksähtävää kommunikointitapaa. Yksi haasta-  
teltava mainitsi myös kuulleensa, että jotkut työntekijät ovat yhdessä toimipaikassa pelän-  
neet keittiöhenkilökuntaa kommunikointitavan vuoksi.

*”Onhan siel sit muutama jotka tiuskii kaikesta mahdollisesta tai kiireessä her-  
mostuu.” (Haastateltava 5)*

Haastateltavista neljä mainitsee eri ravintoloiden välillä kierrättämisen tuntuvan raskaalta.  
Jokaisessa ravintolassa on omat toimintatavat ja erot ravintoloiden välillä saattaa olla suuria-  
kin. Haastateltavien mielestä on kuitenkin parempi, että esimerkiksi hiljaisena iltana oma  
vuoro siirretään toiseen ravintolaan eikä esimerkiksi pyydetä pitämään vapaapäivää. Parasta  
olisi kuitenkin, jos saisi olla tutussa työympäristössä. Lisäksi yksi haastateltava mainitsi, että  
aluksi ei tykännyt yhtään eri ravintoloiden välillä kiertämisestä, mutta nyt muutaman vuoden  
jälkeen se on mukavaa, kun näkee muita työkavereita ja pääsee välillä erilaiseen ympäris-  
töön.

*”Se suurin ongelma täs on varmaa se et sit sua niinku laitetaa välillä semmosii  
paikkoihin mihin sä et halua mennä tavallaan.” (Haastateltava 3)*

Erityisen raskaana nämä haastateltavat kokevat kiertämisen eri ravintoloiden välillä, kun työ-  
vuoro siirretään lyhyellä varoitusajalla toiseen ravintolaan. Tässä tilanteessa aika ei usein  
riitä esimerkiksi siihen, että tutustuisi ravintolan ruokalistaan ennen vuoron alkua. Vuoroon  
mennessä ei tunnu hyvältä, koska kokee, ettei hallitse asioita yhtään. Yksi haastateltava myös  
mainitsi, että kierrättämisestä tulee tunne, ettei ole samanarvoinen vakituisen henkilökunnan

kanssa. Haastateltava ymmärtää, että vakituista henkilökuntaa ei syystä kierrätetä yhtä paljon ravintoloiden välillä, mutta välillä siitä huolimatta tulee tunne, ettei ole itse yhtä arvokas kuin vakituisen työntekijät.

*”Ku on opiskelut ja kaikki ni mä mielummin käyn sellasis helpois tutuis paikoissa, et mä en tykkää extrata silleen et mä meen sinne et mä oon ihan pihalla kaikesta et mä tykkään yrittää lukee sitä ruokalistaa ja perehtyy, mut mulla ei oo semmoseen aikaa ku mä opiskelen” (Haastateltava 3)*

Kolme haastateltavista kokee, että nimenomaan tauoista tulisi pitää parempaa huolta. Etenkin kiireisenä iltana taukoja ei usein ehdi pitämään lainkaan. Tämä vaikuttaa paljon omaan jaksamiseen ja myös asiakkaille kykenee antamaan parempaa palvelua, kun on saanut pitää tauon. Ravintolassa tauko usein pidetään seisten eikä ruokaa välttämättä ehdi syömään loppuun.

*”Siis se tauko on niinku, ite on tottunu siihe et saa ain pitää sen pienen tauon ja sit tosiaa huomaa, et oma työkykyki parantuu sen jälkeen.” (Haastattelu 9)*

Kolme haastateltavaa kokee, että tulojen epävarmuus vaikuttaa merkittävästi omaan työhyvinvointiin. Yksi näistä haastateltavista myös mainitsee, että työvuorot ovat liian lyhyitä. Näiden haastateltavien mielestä yritys x voisi tarjota parempaa työsuhteesta niille, jotka sitä oikeasti tarvitsee. Muiden haastateltavien mielestä asia on niin sanottu välttämätön paha. Suurin osa haastateltavista ei kykene tai halua tehdä kokoaikaista työtä tällä hetkellä, minkä vuoksi tilanne on vain pakko hyväksyä.

Haastateltavista neljä, jotka työskentelevät vuokratyöntekijöinä, työskentelevät monelle henkilöstöpalveluyritykselle. Tällä tavalla saadaan enemmän työtarjouksia. Vakituista työtä etsivät haastateltavat myös kokevat, että kokoaikaisen työsuhteen saaminen ravintola-alalta on aika hankalaa ja tilapäinen työ on lähes ainoa mahdollisuus verkostoitua ja saada tulevaisuudessa vakituinen sopimus.

*”Mä oon muutamallaki noilla vuokrafirmalla et tulee ihan, että kyllä niitä töitä riittää paitsi alkuvuosi on aika huono joo.” (Haastateltava 16)*

Haastatteluissa kävi myös ilmi, että haastateltavat ovat kiinnittäneet huomiota yritys x:n toimintatapoihin liittyen henkilöstön palkkaamiseen. Haastateltavista neljä ihmetteli yritys x:n pientä vakituisen henkilökunnan määrää. Tämä ei vaikuta suoranaisesti haastateltavien viihtyvyyteen töissä, mutta herättää pientä ihmetystä.

*”se mikä mut yllätti siel oli se niinku et kuinka pieni loppujen lopuks se niinku perushenkilökunta on et suurin osa viikonloppusin on sit semmost tilapäist työvoimaa.” (Haastateltava 5)*

Lisäksi tuli yksittäisiä huomioita yrityksen toimintaan liittyen viestintään. Yritys x:ssä esimiehet ottavat yleensä tilaukset asiakkailta ja välittävät ne sitten tarjoilijalle. Yksi haastateltavista toivoisi esimieheltä selkeämpää kommunikointia, eli esimerkiksi kerrottaisiin, mitä kannattaa tehdä ensimmäiseksi. Toinen haastateltava on kokenut, että esimies voisi auttaa tarjoilijoita enemmän esimerkiksi viemällä juomia. Lisäksi viestinnän suhteen tuli yksittäisiä huomioita liittyen työvuorojen järjestelyyn kiireisenä aikana ja kesän ajaksi tehtäviin henkilökuntamuutoksiin. Yksi haastateltava on joskus joutunut saman päivän aikana kertomaan useamman ravintolan esimiehelle, ettei voi kyseisenä päivänä tulla töihin. Haastateltava toivoisi, että yhdelle esimiehelle vastaaminen riittäisi ja tieto menisi eteenpäin. Toinen haastateltava toivoi parempaa viestintää liittyen siihen, kuka tulee työskentelemään samaan ravintolaan esimerkiksi tulevana kesänä, koska itseä jännittää kun ei tiedä, kenen kanssa tulee työskentelemään jatkossa.

Lisäksi haastatteluissa tuli ilmi muutamia yksittäisiä asioita, mitä toivottaisiin kehitettävän. Yhden haastateltavan mielestä henkilökuntaruoan taso on huonontunut, ennen oli enemmän erilaisia tuotteita tarjolla henkilökunnalle. Työvaatteet ovat myös aika kuluneita, minkä vuoksi joutuu käyttämään paljon aikaa hyvien työvaatteiden etsimiseen. Yksi haastateltava kertoi keittiön toiminnan olevan joskus liian hidasta. Itsestä tuntuu ikävältä, kun on tehnyt hyvän vaikutuksen asiakkaisiin ja myynyt kalliit tuotteet, mutta ruoassa kestää aivan liian kauan. Joillakin henkilökunnan jäsenillä on tapana puhua toisista pahaa selän takana, mikä tuntuu itsestä pahalta kuunnella. Tällaisista kollegoista tulee myös epämiellyttävä olo, koska itselle tulee tunne, että kyseinen henkilö puhuu pahaa varmaan myös minusta. Yksi haastateltava on lisäksi huomannut niin sanottua pakkomyyntiä eli esimerkiksi asiakas tilaa vettä ja hänelle viedään kallista pullovettä kysymättä ensin, haluaako hana- vai pullovettä. Tämä tuntuu ikävältä ja täysin oman arvomaailman vastaiselta.

Vuokratyöntekijöinä työskentelevien kahdeksan haastateltavan viihtyvyyteen ja hyvinvointiin vaikuttaa myös henkilöstöpalveluyrityksen toiminta. Vuokratyöntekijöille oli hyvin selkeää, miten asiat toimivat vuokratyösuhteessa ja he olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä henkilöstöpalveluyrityksen toimintaan. He kokivat työn olevan erittäin joustavaa ja voisivat suositella vuokratyön tekemistä myös muille. Erityisesti vähän työkokemusta omaavat haastateltavat olivat sitä mieltä, että vuokratyö on helppo väylä päästä työelämään.

*”Kyl mä oon kaikil niinku kavereil sanonu, et jos hakee töitä ni menkää niinku vuokratyöfirmalle et tää on aika niinku et siit on hyvä alottaa.” (Haastateltava 8)*

Henkilöstöpalveluyrityksiä koskien haastateltavien keskuudesta nousi esille ainoastaan yksittäisiä huomioita. Kaikkien näiden haastateltavien mielestä tulojen epävarmuus on tilapäisen työn ehdottomasti huonoin puoli, mutta ainoastaan yksi on kokenut, että hänelle ei ole kyetty järjestämään riittävästi työvuoroja. Yksi haastateltava koki, että henkilöstöpalveluyritys voisi ottaa huomioon työntekijän työajat. Jos työntekijä on ollut myöhään töissä edellisenä iltana, olisi mukavaa, jos henkilöstöpalveluyrityksestä ei soitettaisi seuraavana aamuna aikaisin. Yksi vuokratyöntekijöistä kokee suureksi haitaksi sen, että työpaikkalääkärille ei pääse, mikäli ei ole tehnyt tarpeeksi työtunteja. Lisäksi toivottiin kattavampaa informaatiota asiakasyrityksestä ennen töihin menoa eli esimerkiksi tietoa, onko työpaikalla järjestetty henkilökuntaruokailua.

### 5.3 Perehdytys

Haastateltavista yhdeksän koki, että perehdytys oli ollut riittävän hyvää. Näiden haastateltavien mielestä erityisen hyvää perehdytyksessä oli se, että oma osaamistaso oli huomioitu hyvin ja aikaa oli ollut riittävästi asioiden läpikäymiseen. Näistä haastateltavista neljä mainitsi olleensa erityisen mielissään, kun oma aloittelijan taso oli huomioitu perehdytyksessä erityisen hyvin. Näillä haastateltavilla ei ole entuudestaan paljoa kokemusta ravintola-alan töistä, minkä vuoksi vastuun lisääminen pikkuhiljaa ja erilaisten työtehtävien opetteleminen vähitellen oli sopiva ratkaisu. Tämä auttoi uusien asioiden oppimista merkittävästi eikä uuden työn opetteleminen tuntunut liian raskaalta ja stressaavalta.

*”Otettiin tosi hyvin huomioon se et mä oon tosiaan, niinku et mä en oo ikinä ollu ravintola-alalla ja sit niinku mulle annettiin aina vähän vastuuta kerralla.” (Haastateltava 1)*

Yhdeksästä haastateltavasta, jotka olivat tyytyväisiä perehdytykseen, neljällä on jo työkokemusta alan työtehtävistä. Nämä haastateltavat olivat tyytyväisiä siihen, että heidän ammattitaitoon luotettiin heti alussa. Kun he olivat kertoneet osaavansa jo jonkun työtehtävän, sitä ei oltu käyty läpi eli haastateltaville ei oltu väkisin perehdytetty työtehtäviä, mitkä he jo osaavat.

*”Tässä firmassa on se hyvä et ei opeteta semmosii itsestään selviä asioista et jokaisella esimiehellä on kuitenkin sen verran pelisilmää, et se näkee että, okei tää tyyppi osaa jo perusasiat, et lähetään niistä ku joissaki paikois sit taas opetetaan perusasiat kaikki vaikka se ihminen ois tehny neljä viis vuotta jo samaa alaa.” (Haastateltava 12)*

Haastateltavista kaksi kertoi, että perehdytyksen kannalta erityisen hyvä asia oli, että ensimmäisen vuoron sai tehdä rauhallisena iltana. Nämä työntekijät kokivat, että oli hyvin aikaa opetella uudet työtehtävät ja työpaikan toimintatavat. Perehdyttäjällä oli myös ollut hyvin aikaa opastaa uutta työntekijää.

*”No sattu sillee et mul oli ensimmäinen päivä sillee että oli hiljanen päivä, ni siin oli aikaa perehdyttää.” (Haastattelu 5)*

Kahdeksan mielestä perehdytyksessä olisi parannettavaa. Perehdytyksen laatu oli myös vaihdellut paljon toimipisteiden välillä. Yritys x:n toimipaikoista yksi on erityisen vaativa ja toimintatavat ovat hyvin erilaisia muihin toimipaikkoihin verrattuna. Tämän toimipaikan suhteen haastateltavilla oli eniten toiveita perehdytyksen kehittämisen suhteen.

*”Se oli aika olematon, siit mä en yhtään tykänny, mul oli niinku melkee semmonen olo, ku mä olin siel ekaa kertaa et en mä halua tulla tänne enää uudestaan.” (Haastateltava 15)*

Haastateltavilla oli monia erilaisia toiveita koskien perehdytystä (taulukko 3). Eniten toivottiin enemmän tietoa ruoka- ja juomatuotteista sekä yrityksestä. Etenkin ensimmäisen työvuoron aloittaminen samaan aikaan kun asiakkaan tulevat, hankaloittaa joidenkin haastateltavien mielestä perehdyttämistä. Kaksi haastateltavaa myös koki, että selkeä lista asioista, mitkä pitää oppia, helpottaisi uusien työtehtävien oppimista.

Haastateltavien kokemukset perehdytyksestä yritys x:ssä	Vastaajien lkm.
Uusien työntekijöiden perehdyttäminen on raskasta	8
Olisi halunnut enemmän tietoa yrityksestä ja tuotteista	7
Työvuoro olisi voinut alkaa aiemmin	6
Ei saanut riittävän selkeää kuvaa, siitä mitä pitäisi osata	3

Taulukko 3 Haastateltavien kokemukset perehdytyksestä yritys x:ssä

Haastateltavista kahdeksan kokee, että tiheän vaihtuvuuden takia joudutaan jatkuvasti perehdyttämään uusia työntekijöitä. Tämä koetaan erittäin raskaaksi kiireisinä iltoina, kun oma asema on jo täynnä asiakkaita ja sen lisäksi menee välillä paljonkin aikaa uusien työntekijöiden auttamiseen. Näiden haastateltavien mielestä perehdytyksen kehittäminen olisi tarpeen kaikkien viihtyvyyden vuoksi. Haastateltavat kertoivat myös olleensa harmissaan, koska kii-

reen vuoksi on tullut tunne, ettei ehdi auttamaan uusia työntekijöitä riittävästi. Tämän pelättiin vaikuttavan negatiivisesti myös uusien työntekijöiden kokemuksiin ensimmäisestä työvuorosta.

*”Yhtäkkii oli sellases tilantees et tuntu et joka päivä joutu auttaa jonkun uuden alkuun, sit sä et pystyny tehä sitä sun omaa duunii se takii et teit koko ajan sen toisenki työtä.” (Haastateltava 7)*

Haastateltavista seitsemän toivoi enemmän tietoa ruoka- ja juomatuotteesta sekä yrityksen historiasta. Tarjoilijoiden tulee tietää tuotteista paljon, koska se on tärkeää esimerkiksi myyntityön kannalta ja tuotteista pitää osata kertoa asiakkaille. Ensimmäisen vuoron aikana aluksi työntekijät usein tulevat vain mukaan viemään annoksia ja kuuntelevat kun toinen työntekijä kertoo asiakkaille. Tähän järjestelyyn haastateltavat olivat tyytyväisiä, mutta kokivat että syvällisen tiedon opetteleminen on hankalaa tällä tavalla. Nämä haastateltavat halusivat osata kertoa asiakkaille perusteellisemmin tuotteista. Asiakkaat myös usein kysyvät esimerkiksi, mistä joku raaka-aine on peräisin ja haastateltavien mielestä, etenkin kiireisenä iltana asia olisi helpompi tarkistaa esimerkiksi jostain kansioista, kuin kysellä muilta työntekijöiltä. Nämä haastateltavat myös kokevat, että lisämyynnin tekeminen olisi helpompaa, jos olisi enemmän tietoa saatavilla tuotteista. Yksi haastateltavista toivoi enemmän tietoa etenkin erityistuotteista.

*”Et ehkä mikä siel on se, että ku asiakkaat kyselee aina hirveesti kaikkea ni semmonen joku perehdytys.” (Haastateltava 5)*

Yritystietoa nämä haastateltavat toivoivat, koska asiakkaat usein kyselevät paljon esimerkiksi ravintoloiden historiasta. Haastateltavat kertoivat joskus tuntevansa itsensä vähän tyhmäksi, kun eivät osaa vastata aina suoralta kädeltä asiakkaiden kysymyksiin vaan joutuvat pyytämään asiakasta odottamaan hetken ja käyvät tarkistamassa asian.

*”Seki on jääny just semmonen, nytte mullaki ku kysytään tosi paljon yrityksen taustaa niin ku mul ei oikee oo sitä enkä mä niinku tiedä niistä ni siitähän ois kans ollu kiva saada ihan konkreettisesti vaikka joku tiivistetty A4:nen tai joku tämmönen näin.” (Haastateltava 8)*

Yritys x:n joissain ravintoloissa on kansio, missä on tietoa yrityksestä, ravintoloiden historiasta ja tiedot kaikista tuotteista. Haastateltavista neljä ei ollut koskaan nähneet kansiota ja kaksi haastateltavaa oli nähnyt kansion vain yhdessä ravintolassa. Ne, jotka olivat nähneet kansion, toivoivat siihen syvällisempää tietoa.

*”Täällä oli sellanen ruokakansio, et sitä vois ehkä vähän kehittää et ois semmoiset niinku tarkat tiedot salillakin raaka-aineista sun muista tämmösistä, et pysyy sit aina tarpeen mukaa tarkistaa.” (Haastateltava 3)*

Haastateltavista kuusi koki, että etenkin ensimmäisen työvuoron aloittaminen hyvissä ajoin helpottaisi perehdyttämistä. Näistä kuudesta haastateltavasta, neljän mielestä omaa ensimmäistä työvuoroa hankaloitti merkittävästi se, että ei ollut aikaa käydä asioita rauhassa läpi vuoron alussa. Vuoron aloittaminen aiemmin mahdollistaisi tutustumisen ravintoloiden tiloihin ja siihen, mistä mikäkin tavara löytyy. Haastateltavat kokivat, että tämän myötä työ ei tuntuisi niin sekavalta.

*”Se ois ollu tietenki kiva ku meni sinne, et ois ollu eka semmosta vaikka niinku et näytetään se paikka tai niinku tilat, mis on mitäkin.” (Haastateltava 8)*

Kaksi, niistä kuudesta haastateltavasta, jotka toivoivat, että etenkin ensimmäinen työvuoro alkaisi aikaisemmin, on kokenut oman perehdytyksen hyväksi, mutta ovat huomanneet, että nykyisin uusien työntekijöiden työvuorot alkavat liian myöhään. Nämä haastateltavat osallistuvat myös uusien työntekijöiden opastamiseen omien työtehtävien ohella. Näiden haastateltavien mielestä on raskasta, kun pitää huolehtia omista asiakkaista ja lisäksi käyttää välillä paljonkin aikaa uusien työntekijöiden neuvomiseen. Mikäli uusien työntekijöiden vuoro alkaisi aiemmin, olisi enemmän aikaa käydä edes perusasioita läpi.

*”Ni ois semmonen et jotkut tietyt jutut pitää oikeesti olla aikaa kertoo, koska tosi mones paikas on ku on itekki tehny extrana nii et siel ei keretty kertoa yhtää mitää et sä vaan tuut sinne ja sit se on vaa sillee et mee tonne ja sä et tiedä mistää mitää.” (Haastateltava 10)*

Haastateltavista kolme koki, että selkeä lista missä on lueteltu asiat, mitkä tulee oppia, helpottaisi uuden työn oppimista. Haastateltavat kokivat, että on ollut hieman epäselvä olo siitä, mitä kaikkea pitäisi osata. Listan avulla olisi helpompi seurata omaa edistymistään ja aina ei vain tule mieleen kysyä jotain asiaa. Yhden haastateltavan kanssa oli käytetty kuittauslistaa perehdytyksessä, minkä haastateltava oli kokenut erittäin hyväksi ja selkeäksi ratkaisuksi.

*”Ehkä vois olla joku niinku lista, et käy nää asiat läpi, et ne on niinku pakko käydä läpi ennen ku aloittaa vuoron.” (Haastateltava 7)*

Kaikista haastateltavista kolme kertoi, että ei ole oikeastaan ollenkaan saanut perehdytystä. Heistä kahdella on entuudestaan paljon kokemusta ravintola-alalta ja he olivat kokeneet, että

perehdytykseen ei tästä syystä ole kiinnitetty huomiota. Haastateltavista yksi on työskennellyt yritys x:n ravintoloissa joitakin vuosia sitten, palatessaan takaisin haastateltava koki, että hänen oletettiin muistavan kaiken entuudestaan ja perehdytystä ei ollut oikeastaan ollenkaan. Työkokemuksen myötä uuteen työpaikkaan siirtyminen on helpompaa, mutta uudessa työpaikassa on aina omat toimintatavat ja perehdytystä tarvitaan. Lisäksi yksi haastateltavista koki, että mennessään yritykseen toiseen ravintolaan töihin, perehdytykseen ei kiinnitetä huomiota riittävästi, sillä hänen oletetaan osaavan, koska on tehnyt niin paljon vuoroja muissa ravintoloissa. Toimintatavat ovat kuitenkin erilaisia eri ravintoloissa, minkä vuoksi perehdytys on oleellinen.

*”Toiset olettaa, että tol on jo niin hyvä ammattitaito ja kaikki et kylhän sen oppii, mut sit uus paikka on aina uus paikka, toimintatavat on aina erilaisii.”*  
(Haastateltava 8)

Kaikista haastateltavista kaksi, jotka työskentelevät vuokratyöntekijöinä, kertoivat ettei edes odota laajaa perehdytystä mennessään ensimmäiseen vuoroon. Liian kattava perehdytys tuntuisi jopa liian raskaalta ja turhalta, jos ei tiedä, että meneekö enää koskaan tekemään vuoroja yritykseen. Perehdyttäminen on oleellista vasta kun tietää, että tekee tulevaisuudessa enemmän töitä yrityksessä.

*”Siin kohtaa ku sä niinku et itekkää tiiä tuutsä tekee toista vuoroo, en mä niinku oleta silt ekalt vuorolt et se perehdytys on kauhee iso.”* (Haastateltava 8)

Lisäksi tuli yksittäisiä huomioita muutamista asioista. Perehdyttämisen kuormitusta vähentäisi, mikäli perehdyttämiselle olisi nimetty vastuuhenkilö ja työntekijöiden vuorot olisivat peräkkäisinä päivinä. Perehdyttäminen kuormittaa monia työntekijöitä, koska he kaikki osallistuvat uuden työntekijän perehdyttämiseen. Mikäli perehdytyksellä olisi vastuuhenkilö, se vähentäisi muiden työntekijöiden taakkaa ja olisi uudelle työntekijälle selkeämpää. Yksi haastateltava pohti, että tilapäisillä työntekijöillä saattaa olla monta päivää vuorojen välissä ja mikäli tiedetään, että työntekijä tulee tekemään esimerkiksi koko pikkujoulukauden töitä, olisi hyvä että työntekijöille annettaisiin ensimmäiset vuorot peräkkäisinä päivinä. Mikäli vuorojen välillä on useita päiviä, unohtaa työntekijä helposti asioita ja seuraavalla kerralla asioita joudutaan kertaamaan paljon. Yksi haastateltava toivoi, että tilausmääräyksiä käytäisiin tarkemmin läpi, haastateltavalle oli jäänyt ensimmäisen vuoron aikana hieman epäselvä kuva siitä, mitä illalla tulee tapahtumaan. Yksi haastateltavista olisi myös toivonut ihan konkreettista pientä tietopakettia yrityksestä esimerkiksi sähköpostin välityksellä aloittaessaan työskentelyn yritys x:ssä.



## 6 Yhteenveto

Yritys x:n tilapäisen työvoiman vaihtuvuuden syyt ovat niin sanottuja luonnollisia syitä vaihtuvuudelle eli suurin osa haastateltavista kertoi irtisanoutuvansa, kun löytävät vakituisen työn tai valmistuvat oman alan töihin. Yritys x hyödyntää paljon tilapäistä työvoimaa suurien sesonkivaihteluiden vuoksi, eikä ole mahdollista palkata suurempaa määrää vakituista työvoimaa. Tämän vuoksi tiheä vaihtuvuus täytyy osittain vain hyväksyä. Haastatteluissa nousi esille muutamia asioita, minkä vuoksi haastateltava on lopettanut työsuhteensa tai ei ole enää halunnut työskennellä jossain tietyssä yrityksen ravintolassa. Nämä ongelmatilanteet oli kuitenkin hoidettu hyvin. Yritys x voisi aktiivisemmin kysyä palautetta tilapäisiltä työntekijöiltään ja esimerkiksi henkilöstöpalveluyrityksiltä, mikäli vuokratyöntekijät ovat antaneet palautetta yritys x:stä. Näin saataisiin jatkuvasti tietoa siitä, miten työntekijät viihtyvät töissä ja mahdollisiin ongelmatilanteisiin kyettäisiin puuttumaan entistä paremmin. Haastateltavat mainitsivat, että työssä viihtyminen on keskeistä oman työsuhteen jatkamisen kannalta. Mikäli työntekijä kuitenkin haluaa vakituisen työpaikan tai valmistuu oman alan töihin, ei edes mahtava työyhteisö saa työntekijää jäämään. Tästä syystä keskeisintä on keskittyä kehittämään rekrytointi- ja perehdytyskäytäntöjä. Työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen on kuitenkin keskeistä, sillä siten varmistetaan, että työntekijät viihtyvät mahdollisimman pitkään yrityksessä ja saattavat olla kiinnostuneita tulla myös tulevaisuudessa tekemään tarvittaessa jonkun satunnaisen vuoron, kun muistavat että yritys x:ssä oli hyvä olla töissä.

Haastatteluiden tulosten perusteella voidaan todeta, että perehdytyskäytäntöjen kehittäminen parantaisi työntekijöiden työviihtyvyyttä. Jatkuva uusien työntekijöiden perehdyttäminen kuormittaa merkittävästi muuta henkilöstöä ja osa haastateltavista myös koki ettei heillä edellenkään ole riittävästi tietoa työtehtävien suorittamista varten. Osalle oli myös epäselvää, mitä kaikkea pitäisi osata. Yritys x hyödyntää paljon toissijaista työvoimaa, joilla ei välttämättä ole paljon kokemusta tarjoilijan työtehtävistä. Näissä työntekijöissä on potentiaalia hyviksi tarjoilijoiksi, mutta se vaatii laajaa perehdytystä. Joidenkin haastateltavien mielestä etenkin näiden työntekijöiden neuvominen on erityisen raskasta, koska monesti kaikki pitää opettaa perusasioista lähtien.

Ravintola-alalla pitkään työskennelleet kykenevät usein suosittelemaan esimerkiksi viinejä, vaikka eivät tuntisi yrityksen tuotteita täysin, koska kokemuksen myötä on saatu niin sanottua yleistä tietoa. Nämä työntekijät ovat usein myös erityisen kiinnostuneita oman alan asioista ja saattavat etsiä tietoa myös vapaa-ajallaan. Yritys x:n tilapäinen työvoima koostuu kuitenkin suurilta osin myös muiden alojen opiskelijoista, joilla ei välttämättä ole paljoa työkokemusta alalta eikä heillä välttämättä käy mielessä, että esimerkiksi viineistä voi etsiä tietoa tuottajien kotisivuilta. Perehdytys ei kuitenkaan ole pelkästään yrityksen vastuulla, oppiminen on myös jokaisen työntekijän omalla vastuulla.

Haastatteluiden tuloksista voidaan päätellä, että mitä enemmän ja pidempään työntekijä on työskennellyt yritys x:ssä, sitä enemmän työntekijä odottaa myös työnantajalta panostusta työsuhteeseen. Laajalle perehdyttämiselle tai kouluttamiselle ei koeta olevan tarvetta, mikäli työvuorot ovat satunnaisia eikä työsuhteen jatkuminen ole varmaa. Kaikki työntekijät haluavat palautetta työstään liittyen työtehtävien suorittamiseen. Syvällistä palautetta kuitenkin kaivataan, kun on työskennellyt enemmän, esimerkiksi kesällä. Tällä tarkoitetaan sitä, että työntekijä haluaa tietää, mitä voisi tehdä vielä paremmin ja missä on onnistunut erityisen hyvin. Näin työntekijällä on paremmat mahdollisuudet kehittää omaa osaamistaan.

Kustannustehokkuudesta tulee pitää hyvää huolta ja pitää huomioida, että kiireisten sesonkien tuloilla yritykset elävät hiljaisten aikojen yli. Tilapäisten työntekijöiden vaihtuvuuteen on hankalaa vaikuttaa, minkä vuoksi yritys x:ssä voitaisiin pohtia myös niin sanottuja työntekijöiden työssäviihtyvyyteen liittymättömiä asioita. Sesonkivaihteluiden tasoittaminen ja asiamäärien kasvattaminen etenkin hiljaisena aikana, saattaisi tasata työvoimantarvetta. Pidemmällä aikavälillä näin saatettaisiin kyetä luomaan enemmän kokoaikaisia työsuhteita.

Haastatteluissa kävi ilmi, että työntekijöiden mielestä työilmapiiri on ravintoloissa hyvä ja työntekijöitä arvostetaan. Esimiestyöhön ollaan myös tyytyväisiä ja tukea työtehtävien suorittamiseen saa aina tarvittaessa. Työntekijät saavat myös riittävästi vaikuttaa työvuoroihinsa ja vapaatoiveet toteutuvat hyvin. Näiden asioiden toteutumisesta tulee edelleen pitää kiinni ja tästä on hyvä jatkaa. Haastatteluissa kävi myös ilmi ettei aina ole saatu riittävästi henkilökuntaa paikalle ja myös yritys x:n ylin johto kokee työvoiman saamisen välillä erittäin vaikeaksi. Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla rekrytointikäytäntöjen kehittäminen, sillä myös niitä kehittämällä saateittaisiin selviytyä tiheästä vaihtuvuudesta paremmin.

## 7 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteet saavutettiin, sillä tutkimuksen avulla saatiin kattavasti tietoa yritys x:n tilapäisen tilapäisen työvoiman irtisanoutumisen syistä. Tutkimuksen avulla saatiin myös selville, millaisia ajatuksia tilapäisillä työntekijöillä työnantajastaan. Tämän opinnäytetyön pohjalta yritys x kykenee keskittymään olennaisten toimintojen kehittämiseen.

Teoreettisessa viitekehyksessä esitetyt syyt vaihtuvuudelle olivat samoja kuin tutkimuksessa ilmi tulleet syyt, eikä merkittäviä eroavaisuuksia löytynyt. Etenkin tyytyväisyys työhön on viimeisimpien tutkimusten mukaan keskeisintä työsuhteen jatkamisen kannalta myös tilapäisissä työsuhteissa. Kaikki haastateltavat kertoivat, että vaihtavat työpaikkaa, mikäli eivät enää viihdy töissä. Tutkimuksen avulla saatiin myös selville, mitkä asiat vaikuttavat eniten yritys x:ssä tilapäisissä työsuhteissa työskentelevien työssä viihtymiseen.

Opinnäytetyön tekemistä hankaloitti alkuvaiheessa vaikeus löytää tarvittavia lähteitä. Vaihtuvuudesta nimenomaan tilapäisten työsuhteiden kohdalla löytyy huomattavasti vähemmän tietoa. Tämä johtuu todennäköisesti siitä, että tilapäisissä työsuhteissa vaihtuvuus on luonnollisesti tiheämpää kuin kokoaikaisissa työsuhteissa. Ongelma on kuitenkin suuri monissa ravintola-alan yrityksissä, minkä vuoksi siihen kaivataan ratkaisuja. Ravintola-alalla kilpailu on kovaa, minkä vuoksi yritykset harvoin paljastavat toimintatapojaan. Vaihtuvuudesta selviytymiseen liittyviä toimintatapoja on esitelty lähinnä suurempien yritysten vuosikertomuksissa. Yritys x on kuitenkin pienempi yritys, minkä vuoksi isojen konsernien toimintatapojen hyödyntäminen ei välttämättä toimi yritys x:n kohdalla, koska resurssit ja liiketoiminnan volyymi eivät ole yhtä suuria.

Yhteistyö toimeksiantajan kanssa oli helppoa ja aikataulusta kyettiin sopimaan puolin ja toisin hyvin. Toimeksiantajalta sai myös hyvin kaiken yritykseen liittyvän, opinnäytetyön kannalta oleellisen tiedon. Toimeksiantajan puolelta sai myös hyvin apua potentiaalisten haastatteluvien tavoittamiseen. Yritys x:ssä ollaan oltu kiinnostuneita opinnäytetyön tuloksista, yritys x:ssä myös esimiestehtävissä työskentelevät ovat kyselleet paljon, mitä tutkimuksessa on selvinnyt.

Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää luotettavina, on kuitenkin mahdollista, että haastatte- luissa ei tullut ilmi kaikkea tutkimuksen kannalta oleellista. Työpaikan vaihtamiseen ja työssä viihtymiseen liittyvät asiat ovat hyvin henkilökohtaisia. Yritys x on myös pienempi yritys, minkä vuoksi kaikkea ei välttämättä haluta kertoa, vaikka tutkimus on anonymi. Haastattelu tutkimusmuotona ei myöskään ole anonymiuden kannalta paras vaihtoehto ja tilanne saattaa myös jännittää haastateltavaa, minkä vuoksi haastateltavat eivät välttämättä tuoneet kaikkia ajatuksia julki.

Opinnäytetyö oli haastava tehdä, mutta sen tekeminen antoi paljon. Opinnäytetyön tekeminen kehitti erityisesti tiedonhaun taitoja. Opinnäytetyön aihe oli myös kiinnostava, minkä vuoksi työ oli erityisen mukava tehdä. Merkittävää työn onnistumisen kannalta oli myös yhteistyön toimivuus toimeksiantajan kanssa. Opinnäytetyö on kokonaisuudessaan onnistunut hyvin, sillä sen avulla saatiin tietoa tarpeellisista asioista. Toimeksiantajan puolelta tullut kiinnostus tuloksiin, osoittaa myös, että opinnäytetyön tuloksia aiotaan hyödyntää.

## Lähteet

Boella, M. & Goss-Turner, S. 2013. Human resource management in the hospitality field - a guide to best practice. 9. painos. New York: Routledge.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen majoitus- ja ravintola-alalla. Helsinki: Restamark Oy.

Heikkilä, P. & Saranpää, T. 2008. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. Helsinki: Restamark Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Kandolin, I., Tilev, K., Lindström, K., Vartia, M. & Ketola, R. 2009. Palvelualojen työolot ja hyvinvointi. Helsinki: työterveyslaitos.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOYpro.

Kauhanen M. 2016. Osa-aikatyö yksityisillä palvelualueilla. Palkansaajien tutkimuslaitos.

Kauhanen, M. & Nätti, J. 2015. Involuntary Temporary and Part-Time Work, Job Quality and Well-Being at Work. Social indicators research.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Yliopistokustannus, HYY yhtymä.

Leinikki, S. 2010. Päätytyössä! Selviytymisen opas. Edita prima oy.

Pitkänen, S., Luoma, L., Järvensivu, A. & Arnkil, R. 2009. Moni-ilmeiset rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Manka, M. & Manka M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum pro.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Hanhela, R. 2016. Voiko muuttuva työelämä tarkoittaa parempaa työhyvinvointia? -Tulevaisuuden tutkimus ja muutoksen isot trendit. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 06.12.2016.

[http://ttk.fi/etusivu\\_\(vanha\)/blogi/voiko\\_muuttuva\\_tyoelama\\_tarkoittaa\\_parempaa\\_tyohyvinvointia\\_-\\_tulevaisuuden\\_tutkimus\\_ja\\_muutoksen\\_isot\\_trendit.5086.blog?1808\\_o=4](http://ttk.fi/etusivu_(vanha)/blogi/voiko_muuttuva_tyoelama_tarkoittaa_parempaa_tyohyvinvointia_-_tulevaisuuden_tutkimus_ja_muutoksen_isot_trendit.5086.blog?1808_o=4)

Hulkko, L. & Pärnänen, A. 2006. Miten osa-aikatyö valtasi palvelualat. Tilastokeskus. Viitattu 28.11.2016. [http://tilastokeskus.fi/tup/tietotrendit/tt\\_04\\_06\\_osa-aikatyo.html](http://tilastokeskus.fi/tup/tietotrendit/tt_04_06_osa-aikatyo.html)

JHL. Työsuhde ja erilaiset etuudet. Viitattu 1.12.2016. [http://www.jhl.fi/portal/fi/tyoelama/patkatyolaisen\\_edunvalvonta/tyosuhde\\_ja\\_erilaiset\\_tyosuhde-edut/](http://www.jhl.fi/portal/fi/tyoelama/patkatyolaisen_edunvalvonta/tyosuhde_ja_erilaiset_tyosuhde-edut/)

Jänkälä, S. 2016. Ravitsemistoiminta. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 20.2.2017. [http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2576/1\\_2016\\_TOIMIALARAPORTTI\\_ravitsemistointa.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2576/1_2016_TOIMIALARAPORTTI_ravitsemistointa.pdf)

Mara. 2015. Työtä ja hyvinvointia. Viitattu 28.4.2017. <http://mara.fi/site/attachments/hallitusohjelmaesite-2015.pdf>

Miettinen, A. 2007. Päätyön tulevaisuus? Asiantuntijanäkemyksiä määräämisen työn kehittämis-tarpeista ja tulevasta kehityksestä Suomessa. Väestöntutkimuslaitos. Katsauksia E 27/2007. Viitattu 25.10.2016. <http://vaestoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/ac6a247159267bc2b30951c6131a92c5/1477513871/application/pdf/386606/P%C3%A4tk%C3%A4ty%C3%B6n%20tulevaisuus.pdf>

Palvelualojen ammattiliitto. 2015. Osa-aikatyötä on monenlaista - näin sopimukset eroavat toisistaan. Viitattu 4.12.2016. <https://www.pam.fi/uutiset/pamplus-artikkeli/2015/01/osa-aikatyota-on-monenlaista-nain-sopimukset-eroavat-toisistaan.html>

Palvelualojen ammattiliitto. 2016. Palvelualojen taskutilasto 2016. Viitattu 5.12.2016. [https://www.pam.fi/media/1.-materiaalipankki-tiedostot-nakyvat-julkisessa-materiaalipankissa/tilastot-ja-tutkimukset/taskutilasto2016\\_nettiin.pdf](https://www.pam.fi/media/1.-materiaalipankki-tiedostot-nakyvat-julkisessa-materiaalipankissa/tilastot-ja-tutkimukset/taskutilasto2016_nettiin.pdf)

Ravintolakoulu Perho. Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto. Viitattu 12.5.2017. <https://perho.fi/aikuiskoulutus/ravintolaala/tarjoilija/>

Sjöberg, K. 2009. Perehdytä työntekijäsi tai menetät hänet! Turun ammattikorkeakoulun terveyden ja hyvinvoinnin verkkojulkaisu. Viitattu 27.4.2017. <http://hyve.turkuamk.fi/?sivu=83>

Tikkanen, J. 2013. Tähtiravintolat tekevät muita kovempaa tulosta. Helsingin sanomat. Viitattu 28.4.2017. <http://www.hs.fi/kaupunki/art-2000002637759.html>

Viitala, R., Järlstrom, M. & Uotila, P. 2014. Henkilöstöjohtamisen työkenttä. Vaasan yliopiston julkaisuja. Viitattu 18.4.2017. [http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn\\_978-952-476-537-4.pdf#page=9](http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-537-4.pdf#page=9)

## Kuviot

Kuvio 1 Kustannusten jakautuminen ja liikevoiton osuus ravintola-alan yrityksissä (Mara 2016). .....	9
Kuvio 2 Työvoiman vuokraus (Viitala, 2013, 77). ....	12
Kuvio 3 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Manka & Manka 2016, 76). ....	17

## Taulukot

Taulukko 1: Yritys x:n tilapäisen työvoiman syyt työpaikan vaihtamiselle .....	24
Taulukko 2 Tilapäisten työntekijöiden työssä viihtymiseen vaikuttavat tekijät.....	28
Taulukko 3 Haastateltavien kokemukset perehdytyksestä yritys x:ssä.....	37



## Liitteet

Liite 1: Haastattelukysymykset yritys x:n tilapäisille työntekijöille .....	50
---	----

## Liite 1: Haastattelukysymykset yritys x:n tilapäisille työntekijöille

### Taustatiedot

- Kuinka kauan olet työskennellyt yritys x:ssä?
- Miten päädyit yritys x:ään töihin?
- Onko sinulla sopimus henkilöstöpalveluyrityksen vai yritys x:n kanssa?

### Vaihtuvuus

- Yleisesti ajateltuna, mikä saa sinut vaihtamaan työpaikkaa?
- Onko sinulla ollut hetkiä, milloin olet vakavissasi harkinnut nykyisen työsuhteesi lopettamista?
- Voisitko kuvitella valmistuttuasi/kokoaikaisen työn löydettyäsi jatkavasi tilapäisen työn tekemistä?
- Millaisena työnantajana koet yritys x:n?
- Vastasiko työ niitä odotuksia, mitä sinulla oli aloittaessa?
- Mikä tekisi yritys x:stä entistä paremman työnantajana?

### Työhyvinvointi

- Miten olet kokenut tilapäisen työn tekemisen?
- Mitä vaaditaan, että sinulla on hyvä olla töissä?
- Onko nykyisessä työssäsi jotain mikä vaikuttaa työhyvinvointiisi negatiivisesti
- Hyvinvoinnin apusanat

#### Työilmapiiri

- Tuki ja arvostus
- Palaute
- Kiire ja stressi
- Joustot työajoissa ja vuoroissa
- Vaaratilanteet
- Viestintä
- Edut
- Vaikuttamismahdollisuudet
- Tasa-arvoisuus vakituisiin työntekijöiden nähden

### Perehdytys

- Miten kuvailisit saamaasi perehdytystä?
- Olisiko perehdytyksessä voinut tehdä jotain toisin?
- Koetko, että sinulla on kaikki työtehtävien suorittamista varten tarvittava tieto? (yritys ja käytännön työ) Mikäli ei, mistä kaipaisit lisää tietoa?